

Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna



Énio Sullivan Monteiro Alves

Aspirante a Oficial de Polícia

Dissertação Mestrado Integrado em Ciências Policiais

XXXI Curso de Formação de Oficiais de Polícia

TOMADA DE DECISÃO POLICIAL EM PEQUENOS EVENTOS DESPORTIVOS

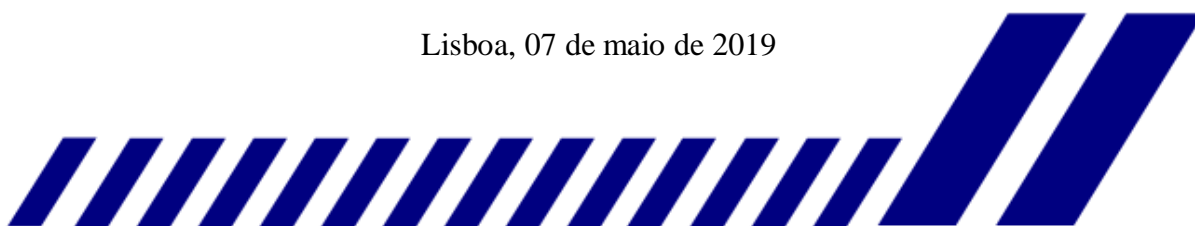
Orientador:

Prof.^a Doutora Lúcia G. Pais

Coorientador:

Superintendente, Prof. Doutor Sérgio Felgueiras

Lisboa, 07 de maio de 2019



Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna



Énio Sullivan Monteiro Alves

Aspirante a Oficial de Polícia

Dissertação Mestrado Integrado em Ciências Policiais

XXXI Curso de Formação de Oficiais de Polícia

TOMADA DE DECISÃO POLICIAL EM PEQUENOS EVENTOS DESPORTIVOS

Dissertação apresentada ao Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna com vista à obtenção do grau de Mestre em Ciências Policiais, elaborada sob a orientação da Prof.^a Doutora Lúcia G. Pais e do Superintendente, Prof. Doutor Sérgio Felgueiras.

Epígrafe

Much of cognitive science, and Homo economics as well, assume the superiority of a mind with complete, veridical representations of the outside world that remain stable and available throughout a lifetime. The Law of Indispensable Ignorance, in contrast, says that complete information is neither realistic nor generally desirable. What is desirable are partially (not totally) ignorant people.

Gerd Gigerenzer (2004)

Gigerenzer's Law of Indispensable Ignorance

Dedicatória

À Tânia, ao Da Vinci e à Miriam
Aos meus pais e ao meu irmão
Aos meus sogros e cunhado
Amo-vos

Agradecimentos

A presente dissertação representa o culminar de um ciclo, marcado por um sabor agri-doce, próprio da vida real e que preenche mais um capítulo do livro que vou escrevendo, a minha vida. Esta vida é composta por uma escada, na qual subimos e descemos consoante o seu decorrer. Esta mesma escada é partilhada com inúmeras pessoas que nos veem e nos orientam neste percurso. Deste modo, louvo aqueles que em muito me apoiaram e continuam a apoiar para que a subida seja constante, progressiva e principalmente cheia de felicidade e sucesso.

À Divisão Policial de Oeiras e à 4ª Divisão Policial, por tudo terem feito para que este estudo fosse realizado.

Ao amor da minha vida, Tânia Rolo, uma mulher guerreira, querida e sem dúvida a minha melhor amiga. Obrigado por estares sempre junto a mim, com o teu bom senso e equilíbrio. És a pessoa que mais admiro.

À Prof.^a Doutora Lúcia Pais por se tratar de um ser humano excecional, portador de diversos valores que em muito honram o azul. Firmeza, Frontalidade, Bondade, Bom Senso e Camaradagem são algumas das muitas qualidades que tive o privilégio de constatar. Ficarei sempre grato, por tudo aquilo que fez por mim e, principalmente por eleger as palavras certas no momento certo. Certamente, que o culminar deste ciclo não teria sido possível sem a sua ajuda. Obrigado por materializar o lema do ISCPSI “Liderar, ensinando através do exemplo”.

Ao Superintendente Felgueiras pelo apoio dado durante o curso, pela sabedoria transmitida, pelo seu humor e constante tranquilidade. Que a “Família 19” mantenha estes valores no seu seio. Obrigado “pela viagem”.

Ao Superintendente Elias por ser uma das minhas referências no prisma organizacional. Obrigado por nos demonstrar o caminho, por nos mostrar que é possível e, principalmente que não nos devemos “encerrar no nosso castelo”.

Ao Subintendente Pinho pela total disponibilidade demonstrada. Através da longa conversa, foi possível constatar uma pessoa inteligente e com vasta experiência, contudo, outra característica sobressaiu, a sua humildade. Segundo os

textos judaicos “O topo da inteligência é alcançar a humildade”, sendo para mim, a base de todas as virtudes.

Ao Subcomissário Ricardo Borges pelo humanismo demonstrado e por tudo o que me ensinou ao longo do estágio na Esquadra de Miraflores. Obrigado por manter vivo o ideal de camaradagem que deve existir. Estarei sempre disponível.

Ao Chefe Fernandes pela amizade, humor e profissionalismo demonstrado. Professor exigente, permitindo que o combate seja mais fácil. Que esse espírito jovem se mantenha por muito tempo.

Ao Subcomissário Flávio Martins e ao Chefe Pedro Camisa pelo apoio constante e pelos ensinamentos transmitidos no decurso do estágio na Esquadra de Oeiras. Chefe pela possibilidade que me foi dada de poder acompanhar o seu trabalho ao longo destes anos, louvo o seu brio, dedicação e assertividade.

A todos os serviços internos do ISCPSI por toda a disponibilidade e apoio. Chefe Andrade, Chefe Anabela, Chefe Ana, Chefe Matias, Agente Principal Viegas, Agente Principal Afonso, Agente Principal Venâncio, Agente Principal Vitória, Agente Principal Alves, Agente Principal Silva, Agente Principal Pavia e Agente Principal Monteiro, entre outros, pelo trabalho muitas vezes “invisível”, mas que sem ele nada disto seria possível.

Ao Dr. ^o Hipólito Cunha por disponibilizar os seus ensinamentos da vida.

Ao Chefe Franco, pelo carinho, amizade e apoio, estando sempre disponível para com o próximo.

Um agradecimento especial aos verdadeiros concretizadores desta investigação e que me permitiram concretizar este estudo, os Chefes da Polícia de Segurança Pública. Um obrigado, pela dedicação e profissionalismo com que envergam a farda, numa posição difícil, a de intermediar dois níveis de intervenção (Agentes e Oficiais). Sem a vossa disponibilidade e colaboração não teria sido possível.

Aos meus pais, pelos valores que me transmitiriam, pelos sacrifícios que passaram para me possibilitarem obter uma vida melhor e, por serem a base daquilo que hoje sou. Pai obrigado pela sabedoria, pela amizade eterna e bom senso. Espero um dia, aproximar-me daquilo que tu és. *Ad augusta per angusta*. Mãe obrigado pelo

carisma, pelo espírito de sacrifício e de luta. Agradeço-te por, desde de muito cedo, me ensinares o valor do suor, do pão e o poder que a fé detém sobre o nosso destino.

Aos meus sogros, os meus segundos pais, por toda a disponibilidade, ajuda, carinho e apoio que me dão. Verdadeiramente, um filho nasce quando o coração resolve parir. Amo-vos muito.

Ao meu irmão, por estares sempre comigo nos bons e maus momentos. Ocupas um lugar especial no meu coração, feito de memórias da infância, mas também de um forte apego que se estende por toda vida.

Ao Da Vinci, por ser o meu melhor amigo de quatro patas. Muitas episódios partilhados ao longo deste ciclo, que, por um infortúnio da vida te fez partir cedo de mais. Nunca te esquecerei, meu querido.

Não podia deixar de agradecer ao IPO de Vila Real, em especial à Doutora Marisol, por cuidar tão bem do meu pai e ser um apoio fundamental na sua luta.

Ao Tiago Padeiro, por me lembrar o valor da amizade. “Nónio” estamos juntos.

Por último, à Miriam. Que a vida seja um belo jardim e, que a cada dia, seja mais belo e florido. Espero conseguir ser o pai que tu mereces. Amo-te.

Resumo

O decisor policial desenvolve a sua atividade num ambiente complexo, incerto e mutável, enfrentando as situações com as mesmas limitações do comum cidadão (informação, processamento e memória), sendo condicionado pela pressão temporal, stress e escrutínio (político, institucional e social) associados ao carácter urgente das decisões que tem de tomar. A premência da decisão leva o decisor policial, tal como todos os outros, a recorrer a estratégias de simplificação, permitindo-lhe responder de forma satisfatória e suficiente, não obstante poderem ocorrer eventuais enviesamentos e erros nas avaliações e decisões que tome. Neste estudo procurámos compreender e descrever como é que decisores experientes, Chefes da Polícia de Segurança Pública (PSP) com função de Comandantes de policiamento, tomam decisões em contexto real, concretamente no policiamento de pequenos eventos desportivos. Realizou-se um estudo qualitativo, em contexto naturalista, tendo sido recolhidos dados relativos a oito jogos de futsal, através de pesquisa documental, observação no terreno e aplicação de protocolos *think aloud*, posteriormente submetidos a análise de conteúdo. Os resultados demonstram que a experiência e o conhecimento do decisor têm um papel primordial no processo de decisão, socorrendo-se de heurísticas rápidas e frugais para mitigar as suas limitações cognitivas, os constrangimentos ambientais e a incerteza. Além disso, o decisor policial utiliza diferentes estratégias no decurso do policiamento, mantendo o foco na pesquisa e transmissão de informação, fazendo um esforço constante de atualização dos objetivos a cumprir. Este processo comunicativo é intercalado pelo exercício decisório, consideradas as situações efetivas (exigência de uma resposta imediata) e hipotéticas (construção mental).

Palavras-chave: Chefe de polícia; pequenos eventos desportivos; polícia; tomada de decisão policial; tomada de decisão naturalista (NDM)

Abstract

The police decision-maker develops his activity in a complex, uncertain and changeable environment, facing situations with the same limitations of the common citizen (information, processing and memory), being conditioned by the time pressure, stress and scrutiny (political, institutional and social) associated with the urgent nature of the decisions that must be taken. The urgency of the decision leads the police decision-maker, like everyone else, to resort to simplification strategies, allowing him to respond in a satisfactory and sufficient way, although there may be biases and errors in the evaluations and decisions that he makes. In this study we have tried to understand and describe how experienced decision-makers, Public Security Police (PSP) Chiefs with policing Commanders role, make decisions in real context, specifically in the policing of small sports events. A qualitative study was carried out in a naturalistic context and data was collected in eight futsal matches through documentary research, field observation and application of think aloud protocols, which were then submitted to content analysis. The results demonstrate that the decision-maker's experience and knowledge play a key role in decision-making, using fast and frugal heuristics to mitigate cognitive limitations, environmental constraints and uncertainty. In addition, the police decision-maker uses different strategies in the course of policing, keeping the focus on information research and transmission, making a constant effort to update the objectives to be fulfilled. This communicative process is interspersed by the decision-making exercise, considering the actual situations (demand for an immediate response) and hypothetical situations (mental construction).

Keywords: police; police chief; police decision-making; naturalistic decision making (NDM); small sports events

Índice

| | |
|---|----|
| Introdução..... | 1 |
| Capítulo I – Enquadramento temático | 3 |
| 1 – Modelos de decisão | 3 |
| 2 – Teorias de decisão | 5 |
| 2.1 – Racionalidade ilimitada | 5 |
| 2.2 – Racionalidade limitada | 8 |
| 2.3 – Teoria dos prospectos | 10 |
| 2.4 – Programas heurísticos (heurísticas e vieses) | 12 |
| 2.5 – Tomada de decisão em contexto naturalista – A abordagem NDM..... | 15 |
| 2.6 – <i>Recognition-primed decision making</i> (RPD)..... | 18 |
| 3 – Tomada de decisão policial nos eventos desportivos..... | 19 |
| 3.1 – O conceito de Polícia e a atividade policial..... | 19 |
| 3.2 – Pequeno evento desportivo: Afinal do que se trata? | 22 |
| 3.3 – O policiamento: dos grandes eventos aos pequenos eventos desportivos..... | 25 |
| 4 – Formulação do problema de investigação..... | 28 |
| Capítulo II – Método | 31 |
| 1 – Enquadramento | 31 |
| 2 – O estudo descritivo | 32 |
| 3 – Participantes..... | 33 |
| 4 – <i>Corpus</i> | 34 |
| 5 – Instrumentos de análise | 34 |
| 5.1 – Observação..... | 34 |
| 5.2 – <i>Think aloud</i> | 35 |
| 5.3 – Pesquisa documental..... | 36 |
| 6 – Análise de conteúdo | 36 |
| 7– Procedimento..... | 38 |
| Capítulo III – Apresentação e discussão dos resultados | 42 |
| 1 – Caracterização das categorias..... | 42 |
| 1.1 – Estudo I | 43 |
| 1.2 – Estudo II | 44 |

| | |
|----------------------------------|----|
| 1.3– Estudo III..... | 47 |
| 1.4– Estudo IV | 49 |
| 1.5– Estudo V | 51 |
| 2 – Relação entre estudos | 52 |
| 3 – Discussão de resultados..... | 55 |
| Capítulo IV – Conclusões | 60 |
| Referências | 62 |
| Anexos..... | 75 |

Índice de Anexos

| | |
|---|-----|
| Anexo 1 – Conceito de incerteza e de risco..... | 76 |
| Anexo 2 – Paradoxo de S. Petersburgo | 77 |
| Anexo 3 – Do valor esperado à utilidade esperada | 78 |
| Anexo 4 – Teoria dos prospectos – Função valor e a utilidade para ganhos e perdas | 80 |
| Anexo 5 – Estudo de caso “Doença Asiática” | 81 |
| Anexo 6 – Vieses associados à utilização das heurísticas..... | 83 |
| Anexo 7 – A heurística do afecto (<i>affect heuristic</i>)..... | 85 |
| Anexo 8 – As vertentes Safety e Security e o modelo Elaborated Social Identity Model (ESIM) | 87 |
| Anexo 9 – Do policiamento low profile e ao modelo de intervenção policial da PSP | 89 |
| Anexo 10 – Avaliação do impacto dos grandes eventos desportivos em Lisboa (2014/2015) | 90 |
| Anexo 11 – Assistente de recinto desportivo e a especialidade da função | 92 |
| Anexo 12 – Violência no desporto: Comunicado da Associação de Árbitros de Futebol..... | 94 |
| Anexo 13 – Exemplo dos “comportamentos de risco” perpetrados nos pequenos eventos desportivos..... | 95 |
| Anexo 14 – Exemplo dos “comportamentos de risco” perpetrados nos pequenos eventos desportivos..... | 96 |
| Anexo 15 – Definição de ponto de contacto para a segurança | 97 |
| Anexo 16 – Falta de condições de segurança nas instalações do recinto desportivo | 98 |
| Anexo 17 – Falta de condições de segurança nas instalações do recinto desportivo | 99 |
| Anexo 18 – Falta de condições de segurança nas instalações do recinto desportivo | 101 |
| Anexo 19 – Agenda política e a preocupação com o crescendo de agressividade nos espetáculos desportivos..... | 101 |
| Anexo 20 – O Chefe de polícia: breve enquadramento e contextualização | 102 |
| Anexo 21 – Pontos chave do método <i>think aloud</i> | 106 |
| Anexo 22 – Vantagens e desvantagens do método <i>think aloud</i> | 107 |
| Anexo 23 – Pedido de autorização para a realização do estudo | 108 |

| | |
|--|------|
| Anexo 24 – Autorização da Direção Nacional da PSP para realização do estudo | 110 |
| Anexo 25 – Termo de consentimento informado | 111 |
| Anexo 26 – Quadro categorial – Ordens de Operações/Ordens de Missão..... | 112 |
| Anexo 27 – Quadro categorial – Planeamento | 115 |
| Anexo 28 – Quadro categorial – Observação | 119 |
| Anexo 29 – Quadro categorial – <i>Think Aloud</i> | 123 |
| Anexo 30 – Quadro categorial – Relatório de Policiamento Desportivo | 126 |
| Anexo 31 – Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias – Ordens de Operações/Ordens de Missão | 129 |
| Anexo 32 – Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias – Planeamento..... | 1300 |
| Anexo 33 – Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias – Observação..... | 131 |
| Anexo 34– Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias – <i>Think Aloud</i> | 132 |
| Anexo 35 – Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias – Relatórios de Policiamento Desportivo | 133 |

Índice de Figuras

| | |
|--|-----|
| <i>Figura 1.</i> Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Ordens de Operações/Ordens de Missão. | 43 |
| <i>Figura 2.</i> Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Planeamento. | 45 |
| <i>Figura 3.</i> Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Observação. | 47 |
| <i>Figura 4.</i> Distribuição das unidades de registo na grelha categorial <i>Think Aloud</i> | 49 |
| <i>Figura 5.</i> Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Relatórios de Policiamento Desportivo..... | 51 |
| <i>Figura 6.</i> Função do valor proposta pela teoria prospetiva de Kahneman e Tversky (1979) | 80 |
| <i>Figura 7.</i> Avaliação do Impacto dos Grandes Eventos Desportivos em Lisboa 2014/2015.. | 91 |
| <i>Figura 8.</i> Assistente de recinto desportivo e a especialidade da função. | 92 |
| <i>Figura 9.</i> Assistente de recinto desportivo e a especialidade da função. | 93 |
| <i>Figura 10.</i> Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias para as Ordens de Operações/Ordens de Missão. | 129 |
| <i>Figura 11.</i> Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Planeamento. | 130 |
| <i>Figura 12.</i> Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de Observação..... | 131 |
| <i>Figura 13.</i> Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de <i>Think Aloud</i> | 132 |
| <i>Figura 14.</i> Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias para os Relatórios de Policiamento Desportivo..... | 133 |

Índice de Tabelas

| | |
|---|-----|
| Tabela 1: Principais erros de preferência que afetam a decisão | 82 |
| Tabela 2: Vieses associados à utilização das heurísticas..... | 83 |
| Tabela 3: Carreira de Chefe de polícia..... | 103 |
| Tabela 4: Distintivo por categoria na carreira de Chefe de polícia..... | 105 |
| Tabela 5: Pontos chave do método <i>think aloud</i> | 106 |
| Tabela 6: Vantagens e desvantagens do método <i>think aloud</i> | 107 |

Introdução

A presente dissertação apresenta um estudo qualitativo sobre a tomada de decisão aplicada à atividade policial. Este estudo insere-se no âmbito da Linha de Investigação do Laboratório de Grandes Eventos, do Centro de Investigação do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCPSI) que desenvolve investigação sobre a tomada de decisão e a atividade policial no âmbito dos grandes eventos. Todavia, esta investigação irá diferir do usual contexto de grandes eventos desportivos, para uma dimensão inferior, os pequenos eventos desportivos, futebolísticos, mais especificamente o futsal.

Esta outra face, uma de muitas que materializam a atividade poliédrica da polícia, permite o alargamento do espectro do conhecimento sobre a atividade policial, com particular relevância para a compreensão e descrição do processo de tomada de decisão. Teve-se em consideração os estudos realizados anteriormente por Alves (2013), Gomes (2018), Gonçalves (2014), Martins (2015), Santos (2016), e Pinheiro (2017) e realizou-se o estudo através de uma abordagem sustentada na teoria da tomada de decisão naturalista (*Naturalistic Decision Making*; NDM). Relativamente à tomada de decisão, estabelece-se como atividade intrínseca à vida humana, visto que esta é feita de uma interminável sequência de decisões. Estas decisões e o processo que as permitiu eleger, encontram-se sedimentadas na liberdade para, a partir de um leque de hipóteses possíveis, escolher uma resposta que solucione o problema (Oliveira, 2007). Contudo, esta liberdade de escolha e a sua materialização efetiva influenciam “fortemente a vida dos indivíduos, ou mesmo a vida de muitos outros, dependendo da posição do decisor” (Polič, 2009, p. 79), estando sujeitas à influência de diversos fatores que não conhecemos na totalidade nem temos capacidade para processar inteiramente (Simon, 1955), tornando o processo ainda mais complexo.

A complexidade do processo de tomada de decisão torna-se perceptível através dos diferentes pontos de vista abordados pelas diversas áreas de conhecimento, nomeadamente a dicotomia existente entre as teorias clássicas da racionalidade e as contemporâneas (racionalidade limitada). Inicialmente, através do modelo clássico da racionalidade é incorporada a ideia de deificação do próprio Homem, numa demanda pela obtenção de decisões ótimas através de capacidades ilimitadas de recolha e de processamento de informação, não estando à mercê de constrangimentos de tempo. Posteriormente, o modelo da racionalidade limitada (*bounded rationality*) vem ‘humanizar’ esta temática, relativizando as capacidades do Homem. Um decisor nunca dispõe de um quadro informativo completo nem, tão pouco, dispõe de capacidades ilimitadas de processamento, sofrendo de constrangimentos de tempo, do próprio contexto, assim como do grau de incerteza associado à realidade na qual opera. Para lidar com estas limitações, o decisor recorre a estratégias simplificadas ignorando determinada informação (Gigerenzer & Todd, 1999), culminando

numa menor exigência de tempo e de processamento na seleção de escolhas adaptáveis ao contexto na qual se encontram inseridas.

Apesar do contributo das teorias anteriores para a compreensão do processo da tomada de decisão, elas apresentavam limitações, para isso contribuindo o contexto laboratorial no qual eram desenvolvidas. Estas limitações somente poderiam ser sanadas pela transposição desse contexto para o ambiente real, surgindo assim a teoria da tomada de decisão naturalista. Esta abordagem, na qual é alicerçado o presente trabalho, valoriza a experiência e o conhecimento especializado do decisor (Nemeth & Klein, 2010) na procura de soluções que satisfaçam suficientemente, quando não se consegue obter melhores respostas. Com o objetivo de compreender melhor o processo de tomada de decisão, foram acompanhados decisores policiais experientes, no terreno, no contexto real de pequenos eventos desportivos-futebolísticos.

Atinente ao corpo do trabalho, no primeiro capítulo, num primeiro momento é apresentado um enquadramento temático, no qual são versadas as principais teorias e modelos da decisão. É atribuído um maior enfoque à abordagem naturalista da tomada de decisão, uma vez que constitui a base do presente estudo. Num segundo momento é abordado o conceito de Polícia e é estabelecida uma caracterização sumária da sua atividade. Do mesmo modo é apresentada uma possível definição do conceito de pequeno evento desportivo. É efetuada uma indispensável contextualização da intervenção policial no contexto dos eventos desportivos, partindo dos grandes eventos desportivos para a especificidade dos pequenos eventos desportivos, nomeadamente no que concerne à atuação do Chefe de polícia, o decisor policial que se encontra no epicentro desta investigação no âmbito da tomada de decisão policial. O enquadramento teórico termina com a formulação do problema de investigação.

No segundo capítulo, apresenta-se o método seguido para a realização do estudo empírico, justificando a opção por uma abordagem qualitativa de investigação, atendendo à natureza do fenómeno que se pretende estudar. Para tal, são caracterizados os participantes, identificado o *corpus* da investigação, os instrumentos de recolha e análise de dados e explanado o procedimento adotado. No terceiro capítulo, são apresentados e discutidos os resultados obtidos considerando o enquadramento teórico, bem como as suas implicações para o contexto policial. Por último, no quarto capítulo, são apresentadas as conclusões do trabalho, tendo por base os objetivos propostos para este trabalho e as limitações verificadas ao longo da investigação, sendo também apresentadas sugestões para eventuais investigações futuras na área da tomada de decisão policial.

Capítulo I – Enquadramento temático

1 – Modelos de decisão

A tomada de decisão é comumente associada a processos de julgamento, de escolha e de resolução de problemas, sendo a mais usual, aquela que identifica a tomada de decisão como o ato reflexivo de escolha que impende sobre uma situação marcada pelo risco e/ou a incerteza (Weber & Coskunoglu, 1990; vd. Anexo 1). A questão central em torno da tomada de decisão, centra-se na forma como o indivíduo procede e/ou deve proceder na escolha, de modo a alcançar o melhor resultado possível. Ao longo do processo evolutivo, esforços foram preconizados na tentativa de responder a esta questão, resultando num corpo substancial de pesquisas e em diversos modelos, relevantes para a descrição e compreensão de aspetos em torno da decisão e do seu processo (Lehto, Nah & Yi, 2012).

No que concerne aos modelos de tomada de decisão, Gigerenzer e Selten (2001) apresentam uma tríade constituída pelos modelos normativos, descritivos e prescritivos. Os modelos normativos ou teóricos formais, preconizam o que se designa por teorias clássicas de decisão, desenvolvidos essencialmente no campo da Estatística e da Economia. Bell, Raiffa e Tversky (1988) concebem estes modelos, como uma das aspirações que todo o ser humano devia almejar aspirar, objetivando a descrição do comportamento idílico, racional, conducente à decisão ótima (critério da otimização). Por outras palavras, estabelecem o padrão ou *standard* da boa decisão e da racionalidade (Baron, 2004), incidindo em “como decidir em vez de sobre o que decidir” (Simon, 1978, p. 250).

Segundo estes modelos, um decisor para ser racional, terá, não só de estar totalmente informado sobre os eventuais cursos de ação disponíveis e as suas consequências, bem como de se encontrar dotado de uma sensibilidade acrescida para percecionar as diferenças entre essas alternativas e, ordenar os cursos de ação em termos da sua utilidade (estimativa correta das probabilidades e utilidade associadas a cada resultado/consequência). Sob a alçada destes modelos, várias teorias pressupõem o decisor como uma “espécie de ser sobre natural” com capacidades e meios incomensuráveis (recursos ilimitados de informação, tempo e capacidades cognitivas) para a formulação do seu julgamento (Gigerenzer & Todd, 1999; Pais, 2001; Polic, 2009). Estes modelos simbolizam os primeiros passos das grandes teorias da tomada de decisão, como a teoria económica da decisão, probabilística, estatística e do risco. Simon (1991) salienta um relevante obstáculo a estes modelos, a própria realidade, considerada estática pelos modelos racionais, na qual as valorações e consequências associadas a cada ação não são passáveis de sofrer mutações.

Por conseguinte, a Psicologia debruçou-se sobre a validade ecológica dos pressupostos subjacentes aos modelos normativos, em consonância com a análise dos

condicionalismos inerentes à própria natureza humana que impendem sobre a decisão e o processo seletivo das alternativas (Medin & Ross, 1990). Assim, assumem posição de relevo nos modelos descritivos: fatores tendencialmente ignorados pelos modelos normativos, como a complexidade computacional exigida e imputada aos decisores (Medin & Ross, 1990); o próprio contexto específico e dinâmico da situação em que ocorre a tomada de decisão e os constrangimentos de tempo, influenciadores dos resultados/consequências; assim como das probabilidades e utilidade intrinsecamente associadas (Einhorn & Hoggart, 1981).

Isenberg (1991) através dos seus estudos descritivos, salienta ainda a carência dos modelos normativos, em estabelecer uma adequada descrição e previsão do comportamento humano (limitado ao plano marcadamente teórico). Ou seja, estabelece a necessidade da conceção de modelos que permitam compreender as rotinas de processamento subjacentes ao comportamento decisório (diferença entre a decisão ideal do modelo normativo e o que realmente ocorre nas situações do quotidiano). Por conseguinte, os modelos descritivos pretendem colmatar estas carências, pois visam “compreender como as decisões são tomadas em vez de como deveriam ser tomadas” (Dillon, 1998, p. 1), substituindo o formalismo teórico e sistemático pela observação empírica. Estes modelos têm na sua génese o facto do decisor, tendo em vista a gestão da complexidade inerente a grande parte dos problemas a solucionar, desenvolver procedimentos de decisão seletivos e vocacionados para a melhor solução possível, podendo designar-se de estratégicos ou heurísticos. Todavia apesar das vantagens associadas a estes procedimentos heurísticos (referidos em secção oportuna), são também responsáveis por muitos enviesamentos e por tomadas de decisão sub-ótimas.

Baron (2004, p. 2) estabelece que “com modelos normativos e descritivos na nossa posse, podemos tentar encontrar rumos para corrigir os vieses, isto é, melhorar as decisões de acordo com os standards normativos”. Esta correção é estabelecida por via dos modelos prescritivos que funcionam como suporte à tomada de decisão, detendo como principal contributo, a melhoria da compreensão e da perceção do decisor sobre o problema de decisão. O contributo dado pela orientação prescritiva, permite auxiliar as pessoas reais (oposição às pessoas super-rationais) na eleição das decisões, através da articulação entre modelos (vantagens/ desvantagens), culminando na correção e melhoria das ações do indivíduo e, consequentemente, contribui para a obtenção da resposta mais adequada face à situação (Baron, 2004).

O processo decisório pode ser analisado de diferentes prismas, como exemplificam os vários modelos, visto que as pessoas usam diferentes estratégias de decisão (dependendo da sua experiência, da tarefa e do contexto) trocando a eficácia pelo esforço necessário (Lehto et al., 2012). Contudo, tal não nos permite afirmar a correção ou incorreção de uma teoria face a outra. Torna-se relevante abordar esta temática, sob a alçada das diferentes teorias, como forma de obter uma descrição completa e adequada do processo decisório.

2 – Teorias de decisão

2.1 – Racionalidade ilimitada

A natureza humana compreende a eleição de perspectivas de ação e a tomada de decisões, aspetos críticos do seu viver, sendo que a sua teorização e questionamento remontam às bases filosóficas da Antiguidade Clássica, assim como às concepções teóricas inerentes à narrativa económica (Bissoto, 2007). Os primeiros estudos neste campo conduzem-nos ao modelo clássico da racionalidade, pautado pela partilha de um carácter eminentemente lógico-racional e pela regência por princípios de utilidade.

À condição humana e à sua racionalidade, associa-se a ideia de deificação do próprio homem, o demónio Laplaceano (Gigerenzer, 2001; Todd & Gigerenzer, 2000). Como uma espécie de ser sobrenatural (Pais, 2001), o homem dispõe de capacidades e meios incomensuráveis na formulação do seu julgamento e, segundo Laplace, “onde nada seria incerto e o futuro, o passado, estaria presente aos seus olhos” (1951, in Todd & Gigerenzer, 2000, p. 729). Estamos, portanto, perante um decisor (Polič, 2009): (1) plenamente informado sobre todas as opções possíveis para suas decisões e sobre todos os resultados possíveis das suas opções de decisão; (2) infinitamente sensível às distinções subtis entre as opções de decisão; e, (3) totalmente racional quanto à escolha de opções. Considerando esta caracterização, bem como a própria natureza determinística e certa na qual o decisor opera, permitem-lhe solucionar qualquer problema, independentemente da sua complexidade, culminando na seleção de uma única alternativa, ou seja, a melhor de todas as alternativas (Simões, 2001).

Apesar desta visão deleitosa do Deus onisciente, a racionalidade ilimitada encobre uma relação conflituante com a realidade, “perfazendo a sua maior fraqueza” (Todd & Gigerenzer, 2000, p. 72). A sua incapacidade em descrever a maneira como as pessoas reais pensam face a uma situação também ela, real, dinâmica e mutável, na qual o perfeito “conhecimento acerca dos aspetos relevantes do seu ambiente” (Simon, 1955, p. 99), deu lugar à incerteza e à instabilidade da própria natureza. Esta cisão marca um novo período, o crepúsculo da probabilidade (Bernstein, 2012).

Também conhecida como a revolução probabilística (Gigerenzer et al., 1987), a sua génese situa-se no período Renascentista, aquando dos movimentos de pós Reforma e Contra-Reforma. Uma época de turbulência religiosa, de capitalismo nascente e de uma abordagem vigorosa da ciência e do futuro. Neste contexto, propagou-se um processo de libertação social através do questionamento generalizado face às fontes tradicionais de certeza acabando por determinar o “desaparecimento do sonho da certeza e a ascensão de um cálculo da incerteza” (Todd & Gigerenzer, 2000, p. 728).

A teoria da probabilidade, como “principal orientação para a razoabilidade” (Gigerenzer & Selten, 2001, p. 2), resulta de um novo padrão sustentado no reconhecimento da incerteza irredutível da vida humana. Neste quadro, as funções mentais são tidas como um esforço computacional de processamento e cálculo realizado por utilidades e probabilidades (Gigerenzer & Murray, 1987), orientado para a alternativa que maximizava o valor esperado, tendo em conta as expectativas de resultados atingidos (Gigerenzer & Selten, 2001). Esta nova forma de conceber a racionalidade, considerando a ponderação do fator incerteza nas decisões humanas, permitiu o incremento de novas teorias da tomada de decisão sob risco.

Todd e Gigerenzer (2000, p. 729) ilustram ainda uma outra perspectiva do risco, como “o parente demoníaco mais próximo da racionalidade ilimitada”, designando-a por otimização sob constrangimentos. Esta concepção, que ao considerar a realidade como adversa e o conjunto de inferências individuais inevitavelmente fundamentadas na incerteza, evidência a importância da procura de informação externa (não só interna) no processo de tomada de decisão. Advoga ainda a atribuição de uma ênfase no ambiente envolvente, bem como aos constrangimentos inerentes (limites de tempo, de conhecimento e de processamento). A procura de informação, pelo seu carácter sequencial e continuamente indefinido (reportando à racionalidade ilimitada), torna-se mais morosa e consequentemente mais dispendiosa para o decisor. Desta forma, os autores salientam a importância de uma regra de paragem que, através da sua implementação, otimize a pesquisa em relação aos recursos despendidos pelo decisor (como o tempo, a computação, o dinheiro e outros recursos). Embora esta visão tivesse em conta a existência de constrangimentos, paradoxalmente continuava a assumir que a mente dispunha de conhecimento e tempo ilimitado para avaliar os custos e os benefícios da procura de informação adicional.

Quanto às teorias de tomada de decisão sob risco, propriamente ditas, derivam de um conjunto de trabalhos em torno da temática dos jogos de fortuna e/ou azar e o imperativo da incerteza, efetuados por Fermat e Pascal (1654). Foi originada por um desafio proposto por um nobre francês, tendo em vista responder ao problema de divisão das apostas decorrentes de um jogo de azar entre dois jogadores, interrompido quando um deles estava a vencer. Na sua decorrência, estabeleceram a compatibilidade entre escolha e valor, assim como a premissa de considerar todas as consequências vinculadas à extração de um valor e de uma probabilidade. No tocante à Teoria do Valor Esperado, nomeadamente ao valor esperado de um resultado, considera-se “igual ao seu ganho, isto é, à sua probabilidade” (McDermott, 1998, p. 15). A sua obtenção resulta da “multiplicação do valor de cada resultado possível pela probabilidade da sua ocorrência e, somando, estes produtos através de todos os resultados possíveis” (Edwards, 1954, p. 391). Assim sendo, o decisor deve optar pela solução que lhe possibilite obter o valor esperado mais elevado (Edwards, 1954; Hardman, 2009).

Todavia, a contrariedade existente entre o plano teórico do princípio da maximização do valor esperado e a sua materialização empírica (evidência de fragilidades nos resultados), estiveram na base da mudança proposta pelo matemático Bernoulli (1954), no século XVIII, através do problema conhecido como Paradoxo do São Petersburgo (vd. Anexo 2). Depreendeu-se que o indivíduo, principalmente em situações de risco, nem sempre decide considerando o valor esperado mais elevado. Esta afirmação é comumente exemplificada por via da contratualização de seguros, na qual a relação contratante/contraente somente consubstancia um ganho patrimonial para o contratante (contrariando este princípio). Bernoulli, assumindo que as pessoas agem para maximizar a utilidade esperada em vez do valor esperado, ou seja, decidem em função do que lhe é mais útil em detrimento do que traz mais valor, propôs um modelo comportamental de índole descritivo da decisão sob risco, designado por Teoria da Utilidade Esperada (TUE – cf. Anexo 3). Perante uma situação de incerteza, Oliveira e Pais (2010) afirmam que todo o decisor racional decide elegendo “de entre as alternativas possíveis, aquela que resulta da multiplicação do seu valor de utilidade pelo da sua probabilidade, maximizando a utilidade (e. g., prazer, ganho, vantagem) ou minimizando a desutilidade (e.g., desprazer, perda, desvantagem)” (p. 133).

Decorridos dois séculos da proposta matemática formulada por Bernoulli, Von Neumann e Morgenstern (1944) estabeleceram a Teoria da Utilidade Subjetiva Esperada. Partindo da fórmula matemática referida, introduziram um sistema de axiomas tendo em vista a obtenção de uma revelação de preferências na tomada de decisão e a consequente construção de uma função de utilidade individual. Apesar destes axiomas visarem abranger as diversas variáveis de caráter subjetivo, não significam uma ordenação das preferências pessoais, mas, antes, uma restrição relacional entre o indivíduo e as suas preferências (McDermott, 1998). O que seria tido como um axioma normativo congregador de vontades, perde a sua essência pela carência de uniformidade na tomada de decisão, fruto dos aspetos descritivos que deveriam ser considerados. Maldonato e Dell’Orco (2010, p. 106) salientam que “descrever o processo de tomada de decisão e o raciocínio humano através da fórmula da utilidade esperada maximizada é como descrever um sistema físico complexo através de uma fórmula simples”.

Em suma, quando o encanto perpetrado por estas teorias se vê confrontado com a realidade terrena do quotidiano, torna-se perceptível a impossibilidade da condição humana acompanhar os devaneios idílicos, somente alcançáveis por seres sobrenaturais. As limitações de tempo, de conhecimento e de processamento ditam a impossibilidade do indivíduo exercer uma determinação probabilística plena, face a cada escolha e às consequências inerentes.

2.2 – Racionalidade limitada

O conceito de racionalidade limitada surge como uma proposição alternativa ou até mesmo de contestação face ao construto teórico do *Homo economicus*. Se na teoria clássica os decisores são objetivos, têm informação completa, consideram todas as possibilidades, alternativas e consequências antes de escolher a opção ótima (Huczynski & Buchanan, 2007), a teoria da racionalidade limitada estabelece a negação da racionalidade global, pois “não descreve a maneira de pensar de pessoas reais” (Todd & Gigerenzer, 2000, p. 729) e “impede qualquer explicação de como o processo decisório ocorre” (Simon, 1959, p. 271).

Todd e Gigerenzer (2000), salientam que a negação deste modelo racional é materializada pela influência constante de dois interlocutores no processo decisório, designadamente “os limites da mente humana e a estrutura do ambiente em que a mente atua” (p. 730). Por limites da mente humana, também designados como “fatores de natureza intrínseca” (Simon, 1959, p. 272), elencam-se as limitações associadas à informação, à sua gestão e processamento. Por um lado, a cognição humana apresenta uma restrição relativamente à quantidade de informação passível de ser retida (memória de curto prazo) e processada, e, por outro lado, não dispõe do domínio pleno da informação, mas somente de um conhecimento parcial e imperfeito. A estrutura do ambiente (fatores de natureza extrínseca) intensifica a complexidade do sistema no qual o decisor opera, marcado pela interação entre agentes, a consequente incerteza resultante desse relacionamento e o próprio dinamismo incerto do ambiente/meio em que atuam. Segundo Simon (1959, p. 272), “a informação do decisor sobre o seu ambiente é muito menor que uma aproximação do mundo real”, quer isto dizer que o modelo utilizado pelo decisor apenas trata de uma fração de todas as características relevantes da realidade envolvente.

Com a incorporação da estrutura do ambiente no processo de raciocínio assumido pela racionalidade limitada, a incerteza deixa de incidir somente sobre a probabilidade da ocorrência de um determinado evento (incerteza estrutural), admitindo a incerteza das condições futuras do ambiente. Também designada por Heiner (1983) como incerteza genuína, esta decorre “das mudanças no ambiente de decisão e do hiato que provocam entre a dificuldade da tomada de decisão e a competência do agente” (Vercelli, 1991, p. 79). Estabelece-se a passagem da capacidade de antecipação completa dos resultados, para um estado de impossibilidade, uma vez que “não apenas as ações dos agentes econômicos mudam ao longo do tempo, mas também o próprio ambiente em que atuam” (Simon, 1983, p. 34). Esta constatação intensifica a necessidade de um modelo dotado de ferramentas adequadas para a análise de sistemas complexos caracterizados pela racionalidade limitada. O tempo também deve ser mencionado, uma vez que, contrariamente ao advogado pela teoria da racionalidade ilimitada, não se trata de um período infinito (Pais, 2001), salientando que a

maioria das decisões do quotidiano exigem uma solução num tempo limitado, pelo próprio custo e dispêndio de recursos associados.

Simon (1955) tendo em consideração a complexidade do sistema e contemplando as diversas limitações do ser humano, estabelece que no desenvolvimento de modelos de tomada de decisão deveriam ser consideradas: as reais capacidades e limitações decorrentes da condição humana (Gigerenzer & Todd, 1999); a premissa dinâmica atribuída à estrutura do ambiente; e, o carácter adaptativo do indivíduo face a esta mesma realidade (mecanismos de adaptação). Simon (1990) refere que estando vedada a solução ótima ou a melhor solução, o decisor passa a configurar a meta do sucesso por via de um grau de satisfação suficiente nas escolhas efetuadas, ou seja, por “aproximações melhores do que aquelas disponíveis à inteligência inata” (p. 7).

Por forma a permitir a obtenção de uma opção suficientemente boa, Simon (1990) estabelece a formulação de modelos simplificados e a aplicabilidade do princípio *satisficing*. No que concerne ao termo *satisficing*, ele resulta da junção das palavras satisfazer (*satisfy*) e bastar (ou ser suficiente, *suffice*), e consubstancia um recurso heurístico ou ‘atalho cognitivo’ que envolve escolher uma alternativa que preencha os requisitos mínimos para a obtenção de uma decisão razoável ou aceitável. A utilização destes recursos possibilita que o processo de pesquisa seja direcionado ao objetivo, ignorando parte da informação e permitindo selecionar a opção que se apresente como mais relevante. Desta forma, através da redução da sobrecarga informacional, passa a ser exigido ao decisor um menor esforço cognitivo, quando comparado com uma análise exaustiva e compreensiva de diversas alternativas em simultâneo. A utilização destes recursos consubstancia “uma poupança de tempo e de recursos no tratamento de informação” (Gonçalves, 2014, p. 10).

Em suma, através do argumento de racionalidade limitada proposto por Simon (1990), sustentado nos modelos de natureza descritiva, possibilitou a obtenção de uma visão mais “realista” do decisor real. Ao enfatizar a observação e a descrição do comportamento do ser humano, a preocupação central passou a ser a compreensão de como os indivíduos tomam efetivamente decisões, e não nos modos e ideias de decidir (Huczynski & Buchanan, 2007). Bissoto (2007) refere uma outra pretensão de Simon com a formulação deste conceito, designadamente, elaborar uma fundamentação teórica que permita compreender os processos de tomada de decisão e perceber como funciona a cognição humana. O decisor é, então, um ser humano que usa apenas parte da informação disponível, nunca dispondo da sua totalidade e trata-a de acordo com: as suas capacidades limitadas; com a estrutura ambiental/racionalidade ecológica e; o tempo disponível para o exercício da tomada de decisão.

2.3 – Teoria dos prospectos

Face às críticas apontadas por diversos autores ao modelo racional, como Simon (1976), tornaram-se evidentes as inconsistências entre os princípios básicos da teoria da utilidade esperada e a tomada de decisão em situações de risco. Desde logo, o modelo racional, como modelo normativo assente em pressupostos de racionalidade económica, estabelece-se como o epicentro da crítica. A inflexibilidade do modelo, cingido-se à forma como deveriam ser tomadas as decisões, conduziu à busca de alternativas que melhor exprimissem como efetivamente decorre o processo de escolha e a tomada de decisão, ou seja, em ambientes reais sujeitos a vários tipos de constrangimentos (Harrison, 1995). Outra crítica foca a teoria da utilidade esperada (TUE) e o vazio preconizado aquando da resposta a determinadas questões, o que inclusivamente espoletou na comunidade científica a procura de teorias alternativas.

Esta procura levou a que, em 1979, dois psicólogos israelitas, Daniel Kahneman e Amos Tversky, considerados os precursores no estudo dos vieses cognitivos, publicassem um artigo onde apresentaram pela primeira vez a sua “teoria dos prospectos” (Kahneman & Tversky, 1979, p. 263). Esta teoria, apesar de modelada com base no princípio da utilidade, demarca-se dela em questões fundamentais. Desde logo, pela manutenção da dimensão da racionalidade limitada proposta por Simon, bem como o destaque à influência de aspetos cognitivos na tomada de decisão, como as experiências anteriores e as crenças de cada indivíduo. Por ser um modelo descritivo, visa descrever os comportamentos e procura explicar como são tomadas as decisões, contrariando o modelo normativo. Engloba um esforço para a sua aplicabilidade às situações em que existe risco associado e nas quais a decisão é tomada em condições de incerteza (demarcação da TUE). Esta finalidade é alcançada através da identificação e explicação das violações reiteradas aos axiomas da racionalidade ao nível das escolhas.

A teoria dos prospectos (*prospect theory*), face às deficiências apresentadas pela TUE no relacionamento entre probabilidade e utilidade, estabelece a assunção de que as decisões deverão ser alcançadas através da estruturação do problema de decisão, em consonância com a avaliação de um conjunto bem definido de alternativas. São distinguidas duas fases no processo de escolha:

- (1) A fase de Edição ou Estruturação (*editing phase*), que envolve uma análise preliminar do problema de escolha. Inclui a identificação das opções disponíveis ao decisor, os possíveis resultados ou consequências de cada uma, e os valores e probabilidades associadas a cada um desses resultados. Nesta fase, é englobada a organização e reformulação de opções percebidas de modo a “simplificar a avaliação subsequente e escolha” (Tversky & Kahneman, 1981, p. 453).

(2) Na fase de Avaliação (*evaluation phase*), as perspectivas editadas são avaliadas e a perspectiva preferencial é selecionada. Esta avaliação é materializada por via da utilização da probabilidade subjetiva da ocorrência de determinada alternativa, permitindo a ponderação e aferição da sua utilidade de resultado, no processo de decisão (Kahneman & Tversky, 1979).

A natureza desta relação é representada por um “S” invertido (cf. Figura 1- constante no Anexo 4), cuja determinação do valor resultado, permite postular três princípios distintivos da teoria dos prospectos, que desempenham um papel fundamental na forma como avaliamos e decidimos. O primeiro princípio, designado por nível de adaptação, estabelece um ponto de referência relativamente ao qual são efetuadas as avaliações. A linha é convexa abaixo do ponto de referência, correspondendo a um resultado negativo ou perda, e côncava acima deste ponto, correspondendo a um resultado positivo ou ganho. O segundo princípio refere-se à sensibilidade decrescente representada pela inclinação da linha, sendo maior nas perdas e menor nos ganhos. O terceiro princípio concerne à aversão à perda representada pela curva da linha, na qual é demonstrada a tendência dos indivíduos em arriscar para evitar grandes perdas (curva convexa), enquanto tendem a aceitar ganhos pequenos e certos (curva côncava) em vez de correr riscos para aumentar o lucro.

De acordo com Tversky e Kahneman (1974) quando as pessoas se deparam com a necessidade de tomar uma decisão, procuram diminuir a complexidade do problema na tentativa de simplificá-lo para encontrar uma resposta mais fácil. Segundo Quintanilha e Macedo (2013), a teoria dos prospectos apresenta seis vieses cognitivos relacionados com a capacidade de influenciar o comportamento do indivíduo, na tomada de decisão, designados como efeitos: de certeza; de pseudo-certeza; de reflexão; de isolamento; de enquadramento; e, de simplificação.

O primeiro efeito, o de certeza (*certainty effect*), restringe-se à opção do indivíduo por um ganho certo em detrimento de um ganho provável. Da mesma forma, veicula a aversão ao risco em decisões que envolvam ganhos certos e a procura do risco em decisões que envolvam perdas certas. O efeito de pseudo-certeza (*pseudocertainty effect*), designa que os resultados extremamente prováveis, mas incertos, são tratados frequentemente como se fossem certos, o que Kahneman e Tversky (1986, p. 268). O efeito de reflexão (*reflectivity effect*), segundo Kahneman e Tversky (1979), consiste no processo de tomada de decisão com risco. A teoria dos prospectos enfatiza que os indivíduos são mais sensíveis à dor de uma perda, quando comparado ao prazer de um ganho no mesmo valor.

Já o efeito de enquadramento (*framing effect*) está relacionado à maneira como uma situação e/ou alternativa são apresentadas ao decisor, em consonância com as normas, hábitos e características pessoais. Isso significa que determinado problema de decisão pode

ser enquadrado de diversas maneiras, e que a própria escolha pode mudar (Kahneman & Tversky, 1984). Este efeito é facilmente compreendido através do exemplo conhecido como o caso da Doença Asiática (Tversky & Kahneman, 1981; cf. Anexo 5). O efeito de simplificação (*simplification effect*) no processo de decisão não tem em consideração algumas características relacionadas com as alternativas, caracterizando a presença do efeito de isolamento ou de cancelamento (*isolation or cancellation effect*; Kahneman & Tversky, 1979).

Em suma, a forma como o problema é apresentado pode alterar a decisão dos indivíduos. Tversky e Kahneman (1981, p. 454) referem que “a teoria dos prospectos deve ser vista como uma descrição aproximada, simplificada, mas incompleta da avaliação dos prospectos do risco [porque] apesar de apresentar um padrão comum de escolha, o mesmo não é universal”. As principais falhas que poderemos apontar à teoria dos prospectos e que, de facto, também são comuns à teoria da utilidade, são a incapacidade para lidar com a desilusão, a sua antecipação e o arrependimento, relativamente às escolhas efetuadas.

2.4 – Programas heurísticos (heurísticas e vieses)

Inseridos num ambiente cada vez mais complexo, muitas são as variáveis a considerar no processo de escolha e, de maneira antagónica, é cada vez menor o tempo para pensarmos e fazermos a “melhor opção”. Por conseguinte, a capacidade humana para formular e resolver problemas complexos torna-se pequena demais para atender aos requisitos da racionalidade plena e, considerando as noções de racionalidade limitada e de decisão *satisficing*, é possível verificar que os decisores operam por via de modelos simplificados (Gigerenzer & Gaissmaier, 2011). Segundo Gigerenzer e Todd (1999, p. 731), estes modelos “empregam um mínimo de tempo, conhecimento e computação para fazer escolhas ajustáveis, em ambientes reais”, sendo que em muitas situações permitem obter um “nível de precisão similar a outros modelos complexos da otimização” (Goldstein & Gigerenzer, p. 77).

Denominados de heurísticas de decisão, estes modelos, ao inspecionar o problema (Duncker, 1945), captam as suas características essenciais sem considerar toda a sua complexidade, permitindo ao decisor lidar com a maioria das situações através do recurso a estratégias de aproximação ou atalhos cognitivos (Tversky & Kahneman, 1974). Estas estratégias são tidas por diversos autores (Gleitman, 2002; Stoner & Freeman, 1992) como ferramentas cognitivas e regras práticas de aplicação usual pelo decisor, provenientes de resultados passados e expectativas futuras que fornecem uma “descrição das etapas sucessivas do processo de tomada de decisão” (Rieskamp & Hoffrage, 1999, p. 142), dando orientação à pesquisa de informações e modificando as representações de problemas para facilitar as soluções.

A utilização dos princípios heurísticos para simplificar a tomada de decisão, “através da não utilização de cálculos ou conhecimentos extensivos para determinar onde procurar” (Todd & Gigerenzer, 2000, p. 730), pode inclusive acelerar o processo de decisão (ganho de rapidez, eficácia e robustez). Contudo, estes princípios são falíveis, culminando por vezes em enviesamentos e erros nas respetivas avaliações e decisões tomadas (Pais, 2011; Tversky & Kahneman, 1974). Segundo Bazerman e Moore (2009) esta constatação torna-se mais perceptível quanto maior for a incerteza do decisor quanto à resposta, pois maior será a sua dependência em relação a estes recursos. A expressão ‘viés cognitivo’ pretende descrever padrões sistemáticos de resposta (ao invés do uso de análises mais profundas) presumivelmente defeituosos perante problemas de decisão (Bazerman, 1994; vd. Anexo 6). Quando contraposto ao erro comum, o viés distingue-se deste por ser um erro sistemático e não aleatório (Rehak, Adams, & Belanger, 2010).

Apesar do primeiro impulso dado por Simon, no final da década de 1940, o esforço preconizado por Tversky e Kahneman para ampliar a noção de racionalidade limitada, através do programa de pesquisa da teoria do comportamento de decisão (Kahneman & Tversky, 1973, 1979, 1982), teve um papel fundamental para conferir um novo impulso ao tema. Denominado ‘Heurísticas e Vieses’, este programa revolucionou a pesquisa acerca da tomada de decisão, através da perceção da ocorrência sistemática de comportamentos que se afastam do esperado e desvios de perceção – as anomalias. Tversky e Kahneman (1974) identificaram três heurísticas utilizadas nos julgamentos sob incerteza: Disponibilidade; Representatividade; e, Ancoragem ou Ajustamento.

A Heurística da Disponibilidade permite avaliar “a frequência e a probabilidade da ocorrência de um dado evento, pela facilidade com que conseguimos lembrar-nos da ocorrência desse evento” (Tversky & Kahneman, 1974, p. 1127). Segundo Kahneman, Slovic e Tversky (1988), os decisores avaliam a frequência, a probabilidade ou as causas prováveis de um evento através do grau em que as circunstâncias ou ocorrências do mesmo estão prontamente disponíveis na memória. Certamente um evento que evoca emoções, sendo vívido, facilmente imaginado e específico, estará mais disponível na memória e, por conseguinte, mais suscetível de servir de base à tomada de decisão, do que um evento que seja por natureza não emocional, neutro e vago ou difícil de imaginar. Desta forma, esta heurística não deverá assumir necessariamente uma conotação negativa, visto que até pode constituir uma estratégia muito útil para a tomada de decisão. Em muitas situações, eventos que ocorram com maior frequência são em geral lembrados com maior facilidade do que eventos que tenham menor frequência ou sejam mais raros (Tversky & Kahneman, 1974). Porém, esta heurística não é infalível ou livre de vieses, visto que a disponibilidade da informação também é afetada por outros fatores (saliência percetiva) não relacionados com a frequência objetiva (real) do evento em julgamento. Estes fatores, que deveriam ser pouco

importantes na avaliação da probabilidade, podem influenciar indevidamente a proeminência da percepção imediata do evento, a sua vividez e a facilidade com que é imaginado.

A Heurística da Representatividade ou similaridade, consubstancia o julgamento por estereótipo ou por imagem, onde as bases do julgamento são modelos mentais de referência. Os decisores avaliam a probabilidade da ocorrência de um determinado evento, através da similaridade do mesmo (quão representativa ela é) “aos seus estereótipos de acontecimentos semelhantes” (Thaler & Sunstein, 2008, p. 26) e ignorando ou minimizando as probabilidades de base (Simões, 2001). Em alguns casos, o uso dessa heurística permite uma antevisão aproximada do evento. Porém, em outros conduz a sérios “erros decorrentes da impenetrabilidade de vários fatores que deveriam ter sido considerados na avaliação probabilística” (Tversky & Kahneman, 1974, p. 1124). Exemplo disso é a conceção errada de sorte, na qual a obra do acaso, fruto da carência de percepção quanto à aleatoriedade dos acontecimentos, em consonância com a necessidade do estabelecimento de padrões pelo indivíduo, permitem que lhe seja atribuído um significado (apesar de não ser mais do que o resultado da aleatoriedade). Outro exemplo é a discriminação, que mais não é do que indivíduos tenderem a basear-se nesta estratégia mesmo quando as informações são insuficientes, existindo outras de melhor qualidade e com base nas quais se poderia fazer um julgamento correto.

De acordo com Tversky e Kahneman (1974), a Heurística da Ancoragem ou Ajustamento caracteriza-se pela elaboração de estimativas tendo em conta um valor inicial, que pode ser sugerido por um precedente histórico na formulação do problema, por uma informação aleatória ou através de um cálculo inicial, que irá sendo ajustado até se obter a solução final. Em situações ambíguas, um fator trivial pode exercer um profundo efeito sobre a decisão, caso se estabeleça como ponto de partida e a partir do qual passa a proceder-se aos ajustamentos. Assim, podemos ter decisões distintas para o mesmo problema, dependendo de quais são os valores iniciais. Ao longo do tempo, foram identificadas outras heurísticas capacitadas a influenciar o processo de tomada de decisão como: a Heurística de Reconhecimento, que consiste na seleção de um objeto em detrimento de outro, sendo que o objeto escolhido é o que é reconhecido (Goldstein & Gigerenzer, 2002); a Heurística Afetiva, passível de ser considerada como princípio heurístico de orientação da pesquisa de informação (Gigerenzer, 2008; Kahneman, 2003; Pais, 2001; vd. Anexo 7); a Heurística da Correspondência, que consiste no ajustamento de decisões a outr as pré-existentes (Gigerenzer, 2001; Pais, 2001).

Posteriormente, surge o Programa de Heurísticas Rápidas e Frugais, desenvolvido por Gigerenzer, Todd e os investigadores do grupo *Adaptive Behaviour and Cognition (ABC Research Group)* do *Max Planck Institute* de Berlim. Considerando o programa de Tversky e

Kahneman (1974) que aludia às heurísticas, quer como explicação frequente dos erros que eram encontrados no raciocínio humano (reportando-os à irracionalidade) quer como fundamentação à incapacidade do decisor em obter decisões ótimas, levou ao surgimento de diversas objeções que interpretavam as heurísticas sob uma perspectiva mais otimista: o estudo de como o *homo heuristicus* (Gigerenzer & Brighton, 2009) toma decisões perante um mundo incerto.

Gigerenzer e Goldstein (1996) elencam como principais críticas: a imperfeição dos procedimentos estatísticos de otimização, demasiado complexos para mentes comuns; a incompatibilidade das experiências realizadas com a realidade, pela simplicidade dos cenários e a carência de validade ecológica (negligência da ecologia no processo de decisão). Face ao exposto, o programa das heurísticas rápidas e frugais adotou a noção tradicional de heurística como uma ferramenta cognitiva essencial para a obtenção de decisões razoáveis, substituindo as normas restritivas e cegas inerentes aos critérios de coerência, por uma análise heurística descrita por Goldstein e Gigerenzer (2002) como: (a) ecologicamente racionais, visto que exploram disposições de informação inseridas no ambiente (englobando a racionalidade social), (b) fundadas em capacidades psicológicas evoluídas como a memória e o sistema perceptivo, (c) rápidas, frugais e simples o suficiente para que possam operar eficazmente quando o tempo, a informação, e o conhecimento estejam limitados, (d) precisas e poderosas o suficiente para que permitam modelar tanto bons como maus raciocínios.

Segundo Chase, Hertwig e Gigerenzer (1998) a heurística simples pode ser usada isoladamente e em combinação, quando seja necessário dar conta de uma grande variedade de processos mentais de ordem superior que, à primeira vista, parecem exigir uma explicação mais complexa. Quando equacionada com outras heurísticas é entendido como uma caixa de ferramentas adaptativa - *adaptive toolbox* (Gigerenzer & Selten, 2001; Polic, 2009) composta por blocos fundamentais de construção (*building blocks*), perfazendo uma “coleção de mecanismos cognitivos especializados, que a evolução construiu na mente humana em domínios específicos de inferência e raciocínio” (Todd & Gigerenzer, 2001, p. 740), necessários para uma decisão célere, frugal e tão ou mais precisa que as resultantes de outros métodos complexos (Gigerenzer & Goldstein, 1996).

2.5 – Tomada de decisão em contexto naturalista – A abordagem NDM

Segundo Todd e Gigerenzer (2000, p. 737), “se queremos compreender como a mente das pessoas trabalha, temos de olhar não só para a limitação do nosso raciocínio comparado com seres sobrenaturais, mas também como as nossas mentes estão adaptadas aos ambientes”. Esta afirmação contextualiza a mudança que viria a materializar-se no processo de investigação após a década de 1970, através da passagem do contexto laboratorial para

o mundo real. Esta mudança deveu-se à incongruência entre os resultados obtidos das experiências desenvolvidas no âmbito da Teoria da Decisão Tradicional (*traditional decision making*; TDM – contextos artificiais; ambiente controlado; estudo de tarefas bem definidas; estudo de decisores ingênuos ou inexperientes) e a sua concordância prática no terreno, “onde as pessoas usam a sua experiência para tomar decisões no terreno e em configurações do mundo real” (Zsombok & Klein, 1997, p. 4). Hoffman, Ward, Feltovich, Dibello e Andrews (2014, p. 11), mais recentemente, evidenciaram a preocupação na forma como as pessoas tomam decisões em “contextos complexos e incertos do mundo real que podem exigir decisões em tempo real em situações urgentes, com implicações significativas conducentes ao erro”.

O corpo de pesquisa resultante desta alteração ficou conhecido como Tomada de Decisão Naturalista (NDM), elencando como principais características: problemas mal estruturados e, inúmeras vezes, voláteis e complexos; ambientes dinâmicos incertos; objetivos inconstantes, mal definidos ou concorrentes; *loops* de ação/ feedback; pressão do tempo; risco elevado; múltiplos intervenientes; e, o próprio ambiente (Orasanu & Connolly, 1993). Segundo Orasanu e Connolly (1993), ainda são englobadas as metas e normas organizacionais, visto que as organizações, afinal, “existem em parte para minimizar e compensar a racionalidade limitada das pessoas que as habitam” (Whyte, 2001, p. 383).

Gore, Banks, Millward e Kyriakidou (2006) observaram que, ao definir a NDM, Zsombok e Klein (1997) identificaram quatro critérios que a contrastam com a TDM, nomeadamente: a riqueza de contexto; a inclusão generalizada de participantes experientes; a preocupação em descrever as estratégias de decisão utilizadas pelos decisores; e, uma preocupação frequente com o “ponto de interesse” dentro do período de decisão, nomeadamente a avaliação de situações, incluindo processos de pré-escolha (por exemplo, consciencialização da situação). Como resultado das investigações, são estabelecidos modelos descritivos que simplesmente descrevem o processo cognitivo em curso durante a tomada de decisão, partilhando três princípios básicos: visão holística; reconhecimento; e, o critério *satisficing* proposto por Simon (1990). Esta conceção contrapõe-se ao proposto pela teoria clássica, geradora de modelos normativos, ou seja, que determinam uma maneira idealizada de agir. Segundo Lipshitz, Klein, Orasanu e Salas (2001, p. 341) “nenhuma tentativa é feita para definir regras normativas de decisão, porque tais modelos normativos são geralmente incapazes de explicar adequadamente as ações dos decisores humanos”.

Em termos históricos, salientamos a contribuição de dois investigadores para a evolução da investigação da NDM. Gary Klein (1988, 1990, 2010) através dos seus estudos de campo em torno dos comandantes de bombeiros (entrevistas pós-evento), contextualizou a dicotomia entre os modelos tradicionais de escolha analítica da tomada de decisão e os resultados observados. O autor defende que em essência, os comandantes descrevem “um

processo cognitivo diferente” (Klein, Calderwood & Cirocco, 2010, p. 187), em “situações operacionais são habitualmente experientes, contrastando com os sujeitos utilizados nos estudos laboratoriais” (Klein, 1993, p. 138). Outra figura-chave é Judith Orasanu, que através dos estudos realizados na NASA promoveu a ciência da tomada de decisão na aviação e a compreensão dos comportamentos relacionados com a tripulação, considerando as suas duas principais características, designadamente, a experiência do decisor e características do ambiente (Orasanu, 2005).

Neste seguimento, a NDM em consonância com as heurísticas e os programas a si associados, consubstanciaram “um marco importante na obtenção de resultados mais adequados e realistas do processo de tomada de decisão em ambientes dinâmicos” (Keller, Cokely, Katsikopoulos & Wegwarth, 2010, p. 256). Em geral, as teorias da NDM tendem a ser muito gerais (estudo da tomada de decisão no mundo real em tarefas complexas), referindo-se a categorias amplas de processos cognitivos, como o reconhecimento, a correspondência de padrões e a simulação mental, sem explicar exatamente como esses processos são realizados. Através do uso de heurísticas “rápidas e frugais” (Gigerenzer & Goldstein, 1996; Gigerenzer & Todd, 1999), essa limitação pode ser colmatada, pois oferecem uma estrutura computacionalmente rigorosa para explorar processos decisórios específicos e restrições ambientais, oferecendo uma maneira de desenvolver modelos computacionais detalhados no âmbito da NDM.

Em suma, estudos que examinam o impacto das restrições na tomada de decisões sugerem que as pessoas agem de acordo com a NDM, porque as demandas da maioria dos problemas da vida real excedem as suas capacidades de memória e atenção. Hutchins (1997) estabelece que quanto maior a carga de trabalho, menor o esforço que decisor é capaz de dedicar aos processos de raciocínio consciente e deliberativo e, que, por sua vez, tornam os processos automáticos, como o reconhecimento e outras estratégias baseadas na memória, muito úteis. A familiaridade da situação, no entanto, determinará o sucesso dessas estratégias. A experiência do decisor, é claro, determinará o armazenamento de memórias e esquemas que podem ser usados para categorizar a situação atual e recuperar um curso de ação viável. Porém, Chi (2006) considera cientificamente incorreto assumir o desempenho do especialista, como absolutamente superior ao do principiante, dado o quadro de fragilidades associadas aos especialistas elencando: a dificuldade que, por vezes, é demonstrada na articulação e transmissão do seu conhecimento, visto ser obtido, na sua maioria, de forma tácita através das suas experiências pessoais; a especificidade seu conhecimento, conotado a domínio específicos e, a consequente dependência do contexto para o poder aplicar; e, em último lugar, o risco associado a essa experiência e especificidade, potenciadora de uma sobrevalorização dos seus conhecimentos nesse domínio concreto, podendo culminar num excesso de confiança e de negligência dos detalhes.

2.6 – *Recognition-primed decision making (RPD)*

Orasanu e Connolly (1993), sobre o modelo de tomada de decisão naturalista (NDM), observaram que os decisores, mesmo inseridos em ambientes complexos pautados por incerteza, tomam boas decisões. Salientam ainda que a principal diferença entre profissionais mais e menos experientes é a capacidade de avaliar a situação rapidamente, e não propriamente a capacidade de raciocínio lógico (visão clássica). Esta análise rápida e intuitiva é obtida através do reconhecimento de padrões (*pattern matching*) e da simulação mental. Tendo em vista um melhor entendimento sobre a decisão naturalista, recorremos ao modelo desenvolvido por Klein (1998), o modelo da tomada de decisão da primeira opção reconhecida (*Recognition-Primed Decision*; RPD). O modelo de RPD foi desenvolvido com base na análise de tarefas cognitivas realizadas pelos comandantes dos corpos de bombeiros (Klein, Calderwood & Macgregor, 1989) numa investigação que cujo objetivo não visava desafiar a tomada de decisão tradicional (evita processos lógicos formais) mas, sim, conduzir uma investigação de teor descritivo (Klein, 1998). Segundo Klein (1993) este modelo materializa-se pela fusão de dois processos, nomeadamente: a avaliação da situação, permitindo gerar um rumo de ação plausível (*pattern matching*); e, a avaliação de um curso de ação, comumente designado por “simulação mental” que se traduz na avaliação desse rumo de ação baseado em regras (*rule-based*) e em conhecimento (*knowledge-based*).

A investigação inicial desenvolvida por Klein (1993, p.138), “projetada para obter um melhor entendimento de como os comandantes experientes poderiam lidar com a pressão do tempo e a incerteza”, demonstrou que, na maioria dos casos, os comandantes não estabeleciam comparações entre opções ou resultados, mas procediam à realização do primeiro curso de ação que identificaram. Klein (1998) afirmou que o segredo deles, estava na sua experiência, permitindo-lhes ver a situação como o exemplo de um protótipo, de maneira que sabiam como proceder imediatamente. Mas “como os comandantes poderiam confiar na primeira opção que consideravam e como poderiam avaliar uma única opção, sem que a comparassem com nenhuma outra?” (Lipshitz et al., 2001, p. 336). Estas questões obtêm a resposta através das três variações que compõem o modelo RPD, designadamente: a variação mais simples do modelo ou estratégia básica (responde à primeira questão); a estratégia de construção de histórias (Klein & Crandall, 1995; Pennington & Hastie, 1993); e, a estratégia de aprofundamento progressivo (Groot, 1965).

A primeira variação permite fornecer ao decisor um senso de tipicidade que Klein (1998) designou por protótipo ou categoria funcional, quando o decisor dimensiona uma situação como caso típico ou comum e responde com a opção inicial identificada (ação tipicamente apropriada e geralmente bem-sucedida). Sob extrema pressão de tempo, permite aos decisores categorizar rapidamente as situações e reconhecer como reagir. A segunda

variação descreve o que acontece quando a situação não é clara para o decisor (falta de informação ou interpretação incorreta), tendo este de prestar mais atenção ao diagnóstico realizado. Neste contexto de incerteza, o decisor experiente, por via de simulação mental, “verifica qual a interpretação que melhor se enquadra nas características da situação” (Klein, 1998, p. 41). A terceira variação descreve como os decisores podem avaliar um curso de ação sem que o comparem a outros (responde à segunda questão). “A avaliação é realizada simulando mentalmente o curso de ação, para ver se funcionará e para identificar consequências não intencionais que podem ser inaceitáveis” (Lipshitz et al., 2001, p. 336).

Desta forma, o decisor começa com uma opção inicial ou protótipo (Klein et al., 1988), baseado na similaridade de objetivos, pistas preceituais, fatores causais e informações sobre a situação (consciência situacional). Se uma resposta for solicitada, o decisor executará a opção mais típica gerada em primeiro lugar. Caso haja tempo para alguma avaliação, ela será avaliada quanto à plausibilidade e será aceite, melhorada, ou rejeitada para uma segunda opção que será preparada para implementação. Todavia, Klein (1998) apresenta algumas limitações deste modelo quando há uma experiência razoável a ser usada, quando o decisor está sob pressão de tempo e quando há incerteza e/ou objetivos mal definidos. As estratégias de RPD são menos prováveis de serem utilizadas em problemas altamente complexos, em situações em que é necessário justificar os motivos que levaram à tomada de decisão, e em casos em que as posições dos diversos intervenientes devem ser consideradas.

Em suma, este modelo descreve como os decisores utilizam a sua experiência, salientando que os mais experientes, na maioria das situações, procuram obter “um curso satisfatório de ação, não o melhor (...)podem identificar um curso de ação aceitável, como o primeiro que eles consideram” (Klein, 1998, p. 147), sendo que, neste processo, a simulação mental é frequentemente aplicada. Através do recurso à simulação mental, os decisores raramente sentem necessidade de gerar outro rumo de ação e comparar outras opções. Segundo Klein (1993), estas decisões, mesmo nos casos mais complexos, são utilizadas com maior frequência que as decisões resultantes da aplicação de métodos analíticos.

3 – Tomada de decisão policial nos eventos desportivos

3.1 – O conceito de Polícia e a atividade policial

Fruto da vivência social, cedo se estabeleceu a necessidade de monopolizar legitimamente a violência em prol da ordem social, da subsistência da coletividade e dos valores “liberdade e liberdades” (Araújo, 2012, p. 205). Desta consciencialização resultou a relação Estado–indivíduo, contratualizada pelo processo *bona fides*, detendo como pressupostos o consentimento, a confiança e a preservação do bem comum. Max Weber

(2017), na sua obra *Politik als Beruf*, coloca o conceito de segurança como elemento fulcral desta equação, certamente por perfazer “a primeira liberdade cívica” (Clemente, 2015, p. 34). Nesta demanda securitária a cargo do Estado, legítimo soberano e detentor do *Iuris Imperium*, enquadra-se a polícia como depositária principal da função policial dedicada à proteção do cidadão como a própria força do Direito – a força legítima (Clemente, 2016).

Na verdade, a polícia estabelece-se como um conceito poliédrico, desde logo quando considerados fatores como: o regime político; a sociedade; a época; a cultura e a idiosincrasia cultural; a ideologia na qual se encontra inserida; o fundamento que a legitima (por imposição e/ou por consentimento); a própria natureza e finalidade para a qual foi criada; entre outros fatores. No contexto português, o conceito de polícia obtém uma expressão marcadamente jurídica, consequência da própria exigência cultural e social.

O conceito de polícia encontra-se consagrado de forma expressa no artigo n.º 272.º, n.º 1, da Constituição da República Portuguesa, bem como na Lei n.º 53/2008, Lei de Segurança Interna, no seu artigo n.º 25.º, permitindo corresponder a atividade policial a uma função administrativa do Estado. Neste plano, enquadra-se uma função de polícia ordenadora e de garantia de determinados fins (direitos, liberdades e garantias), tendo em vista a prossecução da satisfação de necessidades coletivas (a segurança interna do Estado, dos seus cidadãos e respetivos bens). Considerando outras disposições legais, como as leis orgânicas das diferentes forças e serviços de segurança, os diplomas estatutários, bem como as normas de teor técnico-policial (NEP, circulares e recomendações), permite-nos alargar a sua definição, por via das suas atribuições, competências e limites de atuação.

Segundo Valente (2014), partindo de um quadro jurídico-constitucional podemos conceber a polícia como uma

atividade de natureza executiva [não significa que esteja ao serviço do Governo, a Polícia está ao serviço do Povo e da democracia] – ordem e tranquilidade públicas e administrativa – dotada de natureza judiciária no quadro de coadjuvação e de prossecução de atos próprios no âmbito da legislação processual penal – cuja função jurídico-constitucional se manifesta na concretização da defesa da legalidade democrática, da garantia da segurança interna e da defesa e garantia dos direitos dos cidadãos e da prevenção criminal quer por vigilância quer por prevenção criminal *stricto sensu*, podendo para cumprimento daquelas funções fazer uso da força – coação – dentro dos limites do estritamente necessário e no respeito pelo Direito e pela pessoa humana. (p. 106)

No entanto, deve ser feita a ressalva de que a atividade policial não se esgota no texto jurídico. Devido a um contexto cada vez mais complexo, aliado ao vasto leque de competências que recaem sobre si e a crescente proximidade do cidadão (o centro da atividade policial), “praticamente tudo é potencialmente assunto de polícia” (Manning, in Durão, 2008, p. 385) e cada vez mais da Polícia. Na mesma orientação, Poiares (2018) refere que, para além da manutenção da ordem e da prevenção e combate à criminalidade, a polícia passa igualmente a ser adstrita à resolução e gestão de conflitos, ao reforço da relação polícia-cidadão, à prestação de um apoio de assistência genérico ao cidadão e à deteção de situações que possam constituir problemas sociais ou dos quais possam resultar práticas criminais.

Na Polícia de Segurança Pública (PSP) é visível esta vertente prestacional como estatuto complementar do desiderato da ordem pública, materializada por parcerias com outros organismos, exemplificado pelos *Contractos Locais de Segurança* e pelo próprio *Modelo Integrado de Policiamento de Proximidade (MIPP)*. É essencial considerar que, apesar dos esforços desta polícia, as raízes dos problemas que afetam a sociedade são profundos, complexos e mutáveis, de tal forma que muitos deles exigem uma resposta multidisciplinar e a interoperabilidade de recursos e organismos, para uma adequada resolução. No entanto, “cabe à polícia enfrentar a face mais visível de um universo indesejado” (Poiares, 2013, p. 61), de difícil resolução, cuja própria agenda política tende a não considerar. Contudo, não podemos esquecer que o polícia se encontra provido de uma racionalidade limitada, bem diferente de um *Robocop* com recursos sobre-humanos, próprios de uma realidade ficcionada.

Na verdade, o processo de decisão policial parte da mesma premissa que qualquer processo de tomada de decisão, mas é restringido, desde logo, pela materialização de um Direito em ação, de administração aplicada, de Direito policial *just in time*. Durão (2008) afirma que devido a esta condição “os agentes desenvolvem, mais do que nunca, dotes de improviso e capacidade de julgamento rápido” (p. 260). Neste plano, além do resultado imediato da sua decisão na esfera jurídica de outrem, pesa o raciocínio sobre o resultado do resultado, ou seja, o esforço em antever as possíveis consequências da ação e a interpretação de quem *a posteriori* irá analisar o caso.

Ao polícia é-lhe exigido que, perante qualquer situação e considerando a informação (limitada) que-lhe é disponibilizada, detenha um domínio jurídico-policial assertivo e adequado face às circunstâncias. Mas se, por um lado, se constata um domínio cada vez mais vasto, por outro, não podemos deixar de frisar as limitações permanentes que a memória e o processamento sofrem. A própria letra da lei não corresponde de forma absoluta à vivência social, “obrigando as forças policiais a gerir os acontecimentos no fio da navalha” (Pinho, 2009, p. 164), por vezes ultrapassando as suas competências e formação. Dias (2005) faz

notar que, no domínio da prevenção do perigo policial para a ordem e segurança públicas, a polícia adota medidas, todos os dias, não previstas na Lei, socorrendo-se depois do estado de necessidade administrativa para justificar o seu comportamento.

Neste ponto, enquadra-se o espaço de discricionariedade (não de arbitrariedade), ou seja, a margem de livre apreciação de que as autoridades policiais em particular dispõem na atuação, caráter predominante das medidas de polícia. Segundo Raposo (2005, p. 10) esta escolha “não tolera, nunca, comportamentos ilegais ou desviantes face a interesses públicos que a polícia visa prosseguir, do mesmo modo que não coloca na disponibilidade desta a escolha entre o exercício dos seus poderes ou a renúncia a tal exercício”. Inserido neste processo, a estrutura do ambiente intensifica o quadro de limitações associados à decisão policial. A sua intervenção é efetuada num regime de 24 horas/7 dias por semana, nos variados contextos sociais, considerando a diversidade de intervenientes da urbe, os recursos ao seu dispor e respondendo às mais diversas tipologias de solicitações que lhe façam chegar.

As limitações ao processo de decisão policial passam ainda pela pressão do tempo; a exigência do imediato e o escrutínio do trabalho da polícia. Na verdade, podemos considerar a onnipresença deste último ponto aquando da atuação policial, quer no contexto interno (órgãos de controlo estatal) quer externo (redes sociais e os diversos órgãos de comunicação social). Segundo Oliveira (2015) a mediatização é um dos resultados pretendidos pelos órgãos de comunicação social, pelos manifestantes (por exemplo), mas também pela própria polícia, como meio de difusão e formador da opinião pública. Todavia, estudando a perceção dos media acerca da atividade policial em grandes eventos políticos, Pais, Felgueiras, Rodrigues, Santos e Varela (2015) evidenciam que as razões que levam a polícia a atuar nos eventos são residualmente valorizadas pelos órgãos de comunicação social (OCS), o que torna difícil a compreensão das intervenções policiais pelos cidadãos.

A dinamização dos meios de comunicação, cada vez mais consubstanciados num modelo informal em *broadcast*, em consonância com a hegemonia da comunicação de ‘sangue’, trouxeram um acréscimo de dificuldades à decisão policial. Desta forma, a complexidade da sua atuação adensa-se, pois ao polícia é exigido que atue, que conheça, que fundamente, que se responsabilize e, principalmente, que acerte sempre no seu juízo.

3.2 – Pequeno evento desportivo: Afinal do que se trata?

Cientes das dificuldades de concretização conceptual do ‘evento desportivo de menor dimensão’ ou ‘pequeno evento desportivo’, principalmente porque a bibliografia existente retrata maioritariamente os eventos desportivos de grande dimensão, iremos proceder a uma breve revisão de conceitos sobre o tema. Primeiramente é essencial perceber do que se trata um evento desportivo, definido por Felgueiras (2009) como todos os acontecimentos de cariz

desportivo que tenham a capacidade de mobilizar o interesse e a paixão de grande quantidade de pessoas, incluindo os atletas ou outras figuras que estejam direta ou indiretamente ligadas aos eventos, os espectadores que assistem aos espetáculos desportivos *in loco* ou através dos meios de comunicação espalhados pelo mundo.

De acordo com Poit (2004), os eventos desportivos são acontecimentos previamente planeados, têm um perfil que transcende o desportivo, alcançando também uma dimensão cultural e social, com objetivos previamente estabelecidos, entre os quais a interação entre participantes, público, personalidades e entidades. Para melhor compreensão do conceito que pretendemos alcançar, devemos também ter em conta o contraste das diferentes dimensões que compõem o conceito de evento desportivo, nomeadamente o grande evento desportivo (visão macro) e o pequeno evento desportivo (visão micro). O *International Permanent Observatory* (IPO), através do seu Modelo de Planeamento de Segurança, evidencia a “ausência de uma definição universalmente aceite de grande evento” (IPO, 2007, p. 5).

Dada esta carência, recorre ao projeto Coordenação de Programas Nacionais de Investigação sobre Segurança de Grandes Eventos na Europa (EU-SEC), no qual é estabelecido que para obter a designação de Grande Evento, deve ser preenchido pelo menos uma das seguintes características: (1) significado político, histórico ou popular; (2) cobertura dos OCS em grande escala; (3) participação de cidadãos de diferentes países e/ou possíveis grupos alvo; (4) participação de VIP ou dignitários; e, (5) participação de um elevado número de pessoas provocando ameaças potenciais (EU-SEC II, 2011). Importa ainda referir que, de acordo com o EU-SEC II (2011), os grandes eventos podem ser categorizados em quatro tipologias: os eventos desportivos (jogos olímpicos ou campeonatos do mundo, etc.); os políticos (Cimeiras, visitas de estado, etc.); os culturais (festivais); e, por fim, outros eventos de natureza científica como conferências ou exposições.

Segundo Oliveira (2015, p. 73), um grande evento “é um acontecimento em geral, extraordinário ou único”, dotado de importância económica e prestigiante para o Estado em que ocorre, sendo-lhe atribuído, no prisma securitário, um perfil elevado (sendo que este pode oscilar entre baixo, médio e elevado) e, por consequência, é minuciosamente planeado. O mesmo autor refere que embora a dimensão global ou internacional de um grande evento seja uma das principais características, não é imprescindível, estabelecendo que, quando este disponha de

forte presença de altas entidades, uma extensa cobertura mediática, importância histórica, política, cultural ou de popularidade e beneficie da participação de grandes multidões, deve ser considerado, também, como um grande evento, mesmo que possua apenas uma dimensão nacional (Oliveira, 2015, p. 73).

Tendo estes conceitos em consideração, tentaremos agora formular um conceito de pequeno evento desportivo, pelo qual nos nortearmos na restante formulação do presente estudo. Segundo Sarmiento (2002) este tipo de eventos encontra-se vocacionado para modalidades, campeonatos e torneios de menor relevância competitiva. Sofield (2003) estabelece que um pequeno evento (*small-scale-event*) possui a capacidade de atrair um número reduzido de visitantes, quando comparado com um grande evento. Gibson, Kaplanidou e Kang (2012) estabelecem que o pequeno evento desportivo exige níveis mais baixos de apoio empresarial e governamental, portanto, exigem menos recursos. Os mesmos autores, salientam que este tipo de evento pode envolver as diversas dimensões (local, regional, nacional e internacional), à semilidade do grande evento, todavia desenrolando-se maioritariamente ao nível local e regional.

Getz (2008) salienta que a grande diferenciação que se pode estabelecer, quando comparado com os grandes eventos desportivos, reflete-se no cariz financeiro, promocional e mediático associado. Por outras palavras, reflete uma menor capacidade financeira das organizações a este nível, suportadas maioritariamente por apoios estatais englobando a utilização das infraestruturas comunitárias existentes, bem como o recurso aos serviços estatais (caso da PSP e dos Bombeiros), tendo em vista a prossecução das suas finalidades. Macchioni (1999) refere que estes eventos podem ainda englobar na sua estrutura o trabalho em regime de voluntariado, ao invés da contratualização de empresas e funcionários em regime remunerado.

Irwin e Sandler (1998) estabelecem que os pequenos eventos desportivos (*minor sports events*) são em grande parte marcados por uma assistência *parent-as-spectator* (pai-como-espectador), onde, por vezes, se verifica que os participantes superam os espectadores, o que consequentemente se reflete numa menor atratividade dos media. Segundo Santos (2007) estes eventos são constituídos por organizações de pequena dimensão, com um número reduzido de sócios e poucos recursos financeiros. Pedro (2005) salienta o fator promocional destes eventos, que, apesar de não serem atrativos para grandes investidores por provocarem um impacto muito mais restrito, atraem patrocinadores de âmbito local e regional, cujo objetivo não é divulgar a sua marca ao nível mundial, mas atrair novos clientes e reforçar a relação com os atuais. Do ponto de vista policial, recorremos ao documento de instruções de serviço da polícia irlandesa (2017) – *Charging for special police services* – para deste modo obter uma definição de pequeno evento, como o “evento de rotina que é avaliado como passível de ser policiado pelo nível normal de implantação de policiamento local, devendo tais implantações ser tratadas como parte da visibilidade e da confiança dos membros integrantes do local a policiar” (*Ireland Police Service*, 2017, p. 5).

Consideramos, assim, como pequeno evento desportivo, aquele que apresenta as seguintes características: (1) o não preenchimento de nenhuma das características de grande evento previstas pela EU-SEC II; (2) não se verificar a qualificação de jogo de risco elevado, segundo o disposto no artigo 12.º da Lei n.º 39/2009, de 30 de julho, alterado pela Lei n.º 52/2013, de 25 de julho; (3) a comparência de pessoas não deve exceder as 5000 pessoas, considerando os critérios de cálculo mínimo de assistentes de recinto de espetáculo, segundo o disposto na Portaria n.º 1522-C/2002, de 20 de dezembro (Segurança privada nos recintos desportivos); (4) o efetivo empregue no policiamento não deve ser inferior a dois (permitindo a inclusão de um Chefe) e o seu máximo não deve ser superior a nove polícias (acima deste patamar já permite a inclusão de um Oficial), não obstante as especificidades (categorias) previstas no artigo 8.º, do Decreto-Lei n.º 216/2012, de 9 de outubro; e, (5) o comando do policiamento deve estar afeto à um polícia com a categoria de Chefe.

O número de polícias definido teve em consideração: o disposto no Decreto-Lei n.º 216/2012, de 9 de outubro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 52/2013, de 17, de abril (no qual é definido o regime de policiamento de espetáculos desportivos realizados em recinto desportivo e de satisfação dos encargos com o policiamento de espetáculos desportivos em geral) e na Norma de Execução Permanente nº AUOSS/DO/01/03 (visa definir os procedimentos administrativos e operacionais relativos à prestação de serviços remunerados, a executar por pessoal com funções policiais).

3.3 – O policiamento: dos grandes eventos aos pequenos eventos desportivos

Burinhosa, Lombos, Elétrico, Pinheirense, Azeméis, Viseu 2001. Certamente que o leitor estará a questionar-se sobre do que se trata esta enumeração. E se incluirmos Liga *Sportzone*? Se a resposta ainda não surgiu, possivelmente dever-se-á ao nível de atenção e mediatismo que certas modalidades do desporto português obtêm na sociedade. Trata-se de nomes de clubes que estão associados à 1.ª Divisão de Futsal, não profissional, designada Liga *Sport Zone*, sendo este o contexto do nosso estudo.

Segundo dados disponibilizados pelo Instituto Português do Desporto e Juventude (IPDJ, 2017), em Portugal, no ano de 2017, existiam 624.001 mil atletas federados, considerando os diversos escalões e a panóplia de modalidades existentes. Da mesma forma, é possível referir que até ao ano de 2017, existiam 10.749 clubes federados. Recorrendo a dados do Relatório Anual de Segurança Interna (RASI, 2017), no ano de 2017, no âmbito da realização de eventos desportivos foram levadas a cabo 52.725 ações que implicaram a afetação de 206.775 polícias, com a finalidade de manutenção da segurança e ordem pública. Confrontando estes números, por exemplo, com os recursos policiais empenhados em

eventos que configuram o exercício de direito de reunião e manifestação (380 ações/ 4.703 polícias), é notório o decréscimo acentuado do esforço que é exigido quanto ao policiamento. Segundo Pais e Felgueiras (2015) devido à maior frequência dos eventos desportivos, quando comparado com os políticos, existe uma maior previsibilidade dos acontecimentos, existindo já padrões de decisão identificados, os quais, por sua vez, permitem estabelecer um planeamento com maior facilidade, culminando numa melhor automatização e coordenação de procedimentos.

Perante este tipo de eventos, considerando os fatores de incerteza e risco associados (limitações à decisão), o papel da polícia visa essencialmente garantir o livre exercício dos direitos, liberdades e garantias de todos os cidadãos participantes, assente numa abordagem integrada nas vertentes *safety* e *security* (Felgueiras, 2015), considerando os princípios redutores do conflito plasmados no modelo *Elaborated Social Identity Model* – ESI (cf. Anexo 8). Muito embora o Euro 2004 represente para muitos “um marco incontornável” (Cavaleiro, 2016) no desenvolvimento do modelo de atuação policial *low profile* em eventos desportivos (Felgueiras, 2009; cf. Anexo 9), na verdade, corresponde antes a um legado que em muito contribui a experiência e a práxis policial da PSP. Esta experiência advém da atividade que ao longo dos anos tem sido levada a cabo pela estrutura humana que compõe a PSP, nas mais diversas áreas, englobando neste plano o policiamento dos pequenos eventos desportivos. Esta afirmação sustenta-se no facto de estes eventos se realizarem em maior número e com uma maior periodicidade que os grandes eventos desportivos (ver Anexo 10).

Aliado a estes fatores, elenca-se a carência de formação específica pela maioria dos polícias que integram o policiamento no recinto desportivo, muito embora, a PSP, neste domínio, seja detentora de um vasto *know-how* e com uma participação ativa na certificação da atividade de segurança privada (força complementar e subsidiária). Esta última obtém uma ‘especialidade da profissão’ (vd. Anexo 11) por via do assistente de recinto desportivo (ARD), no quadro da Lei n.º 34/2013, de 16 de maio (estabelece o regime do exercício da atividade de segurança privada) e segundo o disposto na Portaria n.º 1522-B/2002, de 20 de dezembro (introduz a figura de assistente de recinto desportivo, no âmbito da atividade de segurança privada). A atividade policial é ainda restringida pela disposição documental difusa sobre esta matéria, contribuindo para a dificuldade em obter uma verdadeira hermenêutica jurídico-policial quando no exercício das suas funções. Face a estas limitações o polícia recorre, para o cabal cumprimento da sua missão, ao conhecimento “que existe na experiência dos decisores, na vivência de situações idênticas no seu passado policial e na rotina policial” (Santos, 2016, p. 26). Mas, na ótica policial, o que difere entre um grande evento e um pequeno evento desportivo?

No contexto dos grandes eventos desportivos, de todo o universo constituído pelos adeptos destaca-se as subculturas (*ultra*, *casual* e *hooligan*) e os grupos organizados de adeptos (GOA), pela devoção clubística, pela operacionalização diversificada e organizada da sua atuação como coletividade, pela propensão para a violência e desordem entre adeptos, ou destes com as forças de segurança, o que traz desafios acrescidos à concretização e gestão do evento. Por se manifestarem através de ações coletivas (considerado o nível de organização) e equacionado o histórico existente com a polícia (Pais & Felgueiras, 2015), permitem estabelecer de forma planeada “estratégias de prevenção ou de intervenção para reduzir o risco de cada situação em concreto e, por sua vez, perceber, também, qual a forma mais adequada para a intervenção policial” (Felgueiras, 2015, p. 9). Contudo, Cavaleiro (2016) refere que a violência e os incidentes não se limitam ao futebol profissional (cf. Anexos 12, 13 e 14), “poderíamos apontar exemplos de outras modalidades (onde frequentemente encontramos os GOA do futebol), ou escalões inferiores, de âmbito nacional ou regional, com recursos mais modestos para fazer face aos desafios de segurança que enfrentam” (p. 41).

Na verdade, o policiamento dos pequenos eventos desportivos perfaz uma realidade bem diferente, desde logo pela requisição do policiamento de espetáculos desportivos ser, tendencialmente, não obrigatória. Tal decorre do art.º 2.º, do Decreto-Lei n.º 216/2012, de 9 de outubro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 52/2013, de 17 de abril, que define o regime de policiamento de espetáculos desportivos realizados em recinto desportivo e de satisfação dos encargos com o policiamento de espetáculos desportivos em geral.

Outra diferença assinalável tem a ver com o tempo dedicado ao planeamento e o detalhe da informação. O planeamento prévio e minucioso (Pais & Felgueiras, 2015); as “avaliações de risco, ciclos de produção de informação” (Pinheiro, 2017, p. 31); “o emprego de diversas valências e subunidades (investigação criminal, informações, trânsito, comunicações, logística, etc.), bem como com a UEP” (Elias & Pinho, 2014, p. 16); e, a monitorização de grupos de adeptos; são práticas efetuadas nos grandes eventos desportivos, que neste tipo de eventos não ocorrem. Os verdadeiros intervenientes (equipas, adeptos e o seu número) só são conhecidos, muitas vezes, no recinto desportivo e o planeamento somente é feito momentos antes de o evento ocorrer, através do Chefe de policiamento, considerando a Ordem de Operações/ Ordem de Missão, quando exista, bem como os elementos informativos que consegue recolher no momento, provenientes do seu esforço de pesquisa. Por outro lado, a ação coletiva predominante nos grandes eventos é substituída por uma propensão para a ocorrência de fenómenos de reação coletiva, derivado do nível de organização do grupo alvo (Felgueiras, 2015).

A consideração anterior ganha maior relevância, equacionado o fator rivalidade como (potenciador do conflito) que neste tipo de eventos encontra-se à distância de um lugar. A

problemática do controlo de acessos e filtragem de adeptos, resulta, inúmeras vezes, numa mescla de vontades e emoções na mesma bancada. Para a atuação policial, isto pode significar ocorrências de difícil resolução, tendo em conta que a própria separação entre participantes ativos e passivos é mínima ou inexistente. Acresce a exigência de respostas imediatas de forma a anular precocemente a escalada de conflito e o seu efeito de *Halo* (Nisbett & Wilson, 1977). Mesmo ao nível das comunicações existem limitações, uma vez que, por vezes, no planeamento não são previstos transmissores rádio em número suficiente para garantir a coordenação necessária do contingente policial destacado. Face a esta limitação, é recorrente o uso do telemóvel, de linguagem não-verbal e um constante 'serviço volante' protagonizado pelo comandante de policiamento.

Outra grande problemática para o policiamento deste tipo de eventos recai na utilização do recinto desportivo para os mais diversos fins, não existindo um isolamento ou separação entre o evento principal e outros eventos. Desta forma, ao nível securitário torna-se difícil identificar os corpos estranhos a um dado espaço, uma vez que já existe uma 'contaminação' do contexto antes de a Polícia assumir o policiamento. Esta ocorrência compromete a avaliação do decisor policial, que quando questionado sobre as condições de segurança nunca dispõe de uma certeza consolidada, mesmo assumindo essa responsabilidade. Por último, colocamos em evidência o ponto de contacto de segurança, assim como as condições infraestruturais de segurança. O primeiro fator deve-se ao desequilíbrio entre a responsabilidade que a sua função acarreta (cf. Anexo 15) e a não exigência de experiência, competências ou formação adequada, verificando-se muitas vezes a assunção dessa função pelo decisor policial. O segundo fator é equacionado não tanto ao nível do decisor policial, mas institucional. Ao não existir uma entidade central, especializada, que monitorize o licenciamento, a certificação e a regulamentação de segurança dos recintos, esta função, em muitos casos e por força das circunstâncias, passa a ser uma função da Polícia (cf. Anexos 16, 17 e 18).

4 – Formulação do problema de investigação

As decisões são parte regular da vida quotidiana humana e influenciam fortemente a vida dos indivíduos, ou mesmo a vida de muitos outros, dependendo da posição do decisor. Polic (2009, p. 79) afirma que “a compreensão dos processos de tomada de decisão podem-nos ajudar a evitar más decisões e estimular as mais assertivas”. Como qualquer ser humano, o polícia não consegue dissociar-se da sua natureza humana no processo decisório, padecendo dos mesmos constrangimentos, o que inevitavelmente pode circunstanciar o cometimento de erros e vieses aquando do processo decisório. Estas considerações tornam-se ainda mais perceptíveis perante os cenários nos quais estes profissionais são solicitados a

intervir, comumente associados a um grau de incerteza e de risco (Lipshitz et al., 2001; Nemeth & Klein, 2010).

Pelo caráter (para) jurídico da profissão (Poiares, 2018), ao polícia são lhe atribuídas prerrogativas de autoridade policial, pelo que os reflexos das suas decisões se diferenciam das do comum cidadão. Primeiramente, devido às consequências (diretas ou indiretas e imediatas ou mediatas) na vida de muitas pessoas, que daí podem advir; seguidamente, pela impossibilidade em se imiscuir de decidir, derivado à própria obrigatoriedade a que se encontra sujeito de zelar pela proteção dos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos; do escrutínio de que a sua atividade é alvo, quer interna quer externamente; por último, o aumento da pressão de tempo, fruto da exigência social na celeridade e otimização da resposta aplicada. Surge assim a necessidade de estudar a tomada de decisão no âmbito da atividade policial.

Através da perceção das condicionantes à tomada de decisão e tendo em vista obter uma melhor compreensão da atividade humana, estabeleceu-se a necessidade de analisar as decisões num ambiente real e cujas variáveis não são suscetíveis ao controlo laboratorial (mundo real). Desta forma, através da abordagem naturalista da tomada de decisão – NDM (Lipshitz et al., 2001) torna-se exequível estudar o processo decisório levado a cabo pelos indivíduos em contexto real, considerando as limitações que lhe são inerentes, bem como a carência de informação e a pressão do tempo. Do mesmo modo, pretende-se, com esta investigação, estudar como são tomadas decisões por polícias experientes, em ambientes reais.

Este estudo qualitativo, apesar de se inserir na linha de investigação sobre tomada de decisão e atividade policial, levada a cabo pelo Laboratório de Grandes Eventos do ISCPSI, irá diferir do usual ‘grande evento desportivo’, para eventos de menor dimensão ou ‘pequenos eventos desportivos’. Embora estes eventos não partilhem do mesmo grau de importância, complexidade, mediatismo e exigência de alocação de recursos humanos e logísticos, quando comparados com os grandes eventos desportivos, perfazem uma realidade muito presente e constante na atividade policial. Aliás, devido à sua maior ocorrência e periodicidade, exigem da Polícia, ainda que de forma diluída, um grande consumo de recursos, principalmente de teor humano (serviço público ou remunerado). Também o contexto diferenciado que este tipo de evento apresenta aos mais diversos níveis (securitário, cultural, populacional e organizacional), aguçaram o nosso interesse em estudar como nele são tomadas decisões por elementos policiais experientes.

Por via desta outra face, uma de muitas que materializam a atividade poliédrica da polícia, pretendemos contribuir para que: seja mitigada a falta de investigação nacional sobre esta temática; seja alargado o espectro de conhecimento sobre a atividade policial (e que eventualmente contribua para uma melhoria na sua atuação); e, possibilitar estabelecer uma

diferenciação conceptual, analítica e descritiva dos grandes eventos desportivos. Considerámos os estudos realizados por Alves (2013), Gomes (2018), Gonçalves (2014), Martins (2015), Pinheiro (2017) e Santos (2016), que igualmente seguiram o modelo da NDM, procurando replicá-los através da utilização do mesmo procedimento metodológico. Para o efeito, o foco estará sobre os comandantes de policiamento, Chefes de Polícia, através do acompanhamento no terreno nas diferentes fases do policiamento, observando a forma como tomam decisões no decurso do policiamento desportivo. Importa, pois, estudar: (1) quais as limitações ao processo decisório dos polícias; (2) como utilizam a experiência para decidir; (3) que informação seleccionam como relevante para a sua tarefa; e, (4) de que forma lidam com a incerteza.

Capítulo II – Método

1 – Enquadramento

O presente estudo insere-se numa Linha de Investigação do Laboratório de Grandes Eventos (Centro de Investigação do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna) que visa desenvolver investigação sobre a tomada de decisão e a atividade policial. Considerando os estudos desenvolvidos por Alves (2013), Gomes (2018), Gonçalves (2014), Martins (2015), Pinheiro (2017) e Santos (2016), nos quais o grande evento desportivo foi estabelecido como contexto de investigação e a aplicação do modelo naturalista da tomada de decisão, como a abordagem seguida, pretendemos contribuir para este processo científico através da análise de uma outra realidade desportiva.

Replicaremos o mesmo estudo, utilizando o mesmo método e instrumentos de recolha e análise de dados, mas introduzindo um contexto diferente, nomeadamente os pequenos eventos desportivos e, mais especificamente, o futsal. Quanto ao decisor, o Chefe de polícia, de acordo com o estatuto profissional do pessoal com funções policiais da Polícia de Segurança Pública (Decreto-Lei n.º 243/2015 de 19 de outubro) desempenha essencialmente funções de comando ou chefia, muitas vezes assumindo funções de coadjuvação e substituição dos Oficiais de polícia (cf. Anexo 20, para melhor explicação). Por conseguinte, assume rotineiramente a posição de decisor, principalmente no que diz respeito ao policiamento deste tipo de eventos.

Tendo por base o conceito anteriormente proposto de pequeno evento desportivo, constata-se que existe uma grande ocorrência de eventos que preenchem os pressupostos definidos e, na qual, a intervenção policial é requerida, participando ativamente como principal produtor de segurança. Optou-se por abordar este tipo de eventos, não somente em razão da sua dimensão, afluência de pessoas e a própria metodologia de policiamento empregue, mas, principalmente, por perfazer não um ambiente com menor ou maior complexidade e grau de incerteza / risco associados, mas, talvez, com uma complexidade e exigência diferenciadas dos grandes eventos desportivos. Tanto assim é que, nos últimos anos, têm-se verificado um crescimento da violência e incividades perpetradas nesta tipologia de eventos, espoletando o próprio interesse dos OCS na sua divulgação.

Pelo cariz preventivo associado ao *modus operandi* da polícia, em consonância com a manutenção de uma imagem policial íntegra, é essencial observar “aqueles que sabem algo sobre a área” (Klein, 1998, p. 15), entender os processos cognitivos subjacentes à decisão, e considerar as características do ambiente no qual atuam, para que, deste modo, se incremente uma melhoria na qualidade do policiamento (Felgueiras, 2015).

2 – O estudo descritivo

Sendo o objeto da nossa investigação a compreensão da tomada de decisão policial no seu ambiente real, e considerando a natureza do problema definido, bem como as questões e objetivos que norteiam a nossa investigação, elegemos o estudo descritivo, optando pelo enfoque qualitativo.

Esta escolha radica no facto de a “investigação qualitativa ser equiparada a um guarda-chuva” (Van Maanen, 1979, p. 520) sob a qual estão abrigadas várias técnicas interpretativas, demonstrando-se “adequada à investigação de problemas pouco estudados ou complexos, compostos por muitos fatores” (Godoy, 1995, p. 63) e perfazendo a melhor possibilidade para se captar a realidade, uma vez que permite ao “investigador colocar-se no papel do outro, vendo o mundo pela visão dos observados” (Mead, 1993, p. 171). Por se tratar de uma abordagem naturalística em relação ao fato estudado, permite obter uma compreensão mais profunda dos problemas, acedendo ao que está “por trás” de certos comportamentos, atitudes ou convicções” (Fernandes, 1991, p. 3).

Patton (2002) enuncia três princípios fundamentais a serem concretizados por estes estudos, nomeadamente: (1) a visão holística, que permite ao investigador compreender o fenómeno como um todo, por via das inter-relações (intersubjectividade) emergentes do contexto em que se encontra inserido e segundo a perspetiva dos sujeitos ou participantes da situação em estudo; (2) a abordagem indutiva, pela qual é estabelecida a observação livre e desprendida de suposições *a priori* pelo investigador, deixando que as dimensões e categorias de interesse apareçam progressivamente com os dados; e, (3) a investigação naturalista, em que acontece a inexistência de manipulação do ambiente onde ocorre o fenómeno. Esta manipulação abrange o papel do investigador e a sua mínima intervenção no contexto. Em regime de complementaridade, Bogdan e Biklen (1994) estabelecem cinco características essenciais a serem consideradas na investigação qualitativa, designadamente: (1) a fonte direta dos dados é o ambiente natural e o investigador é o principal o instrumento fundamental; (2) os dados que o investigador recolhe são essencialmente de carácter descritivo; (3) os investigadores que utilizam metodologias qualitativas interessam-se mais pelo processo em si do que propriamente pelos resultados; (4) a análise dos dados é feita de forma indutiva; e, (5) o investigador interessa-se, acima de tudo, por tentar compreender o significado que os participantes na investigação atribuem às suas experiências.

Este estudo insere-se numa linha de investigação que consagra a abordagem naturalista da tomada de decisão (NDM), tendo em vista dotar de uma maior e melhor compreensão sobre a tomada de decisão policial face a um outro contexto, os pequenos eventos desportivos. Isso implica a observação naturalista dos decisores policiais no seu “habitat, de forma não-intervencionista” (Godoy, 1995, p. 58), valorizando-se o contato direto

e prolongado do pesquisador com o ambiente e a situação que está a ser estudada, permitindo “obter informação que de outra forma não se pode obter (...) e identificar variáveis relevantes que não seriam facilmente detetadas, quando utilizados métodos típicos de investigação quantitativo” (Fernandes, 1991, p. 3).

Para a obtenção deste *insight*, salientamos o contributo obtido pela utilização da técnica de pensar alto (*think aloud*) que permite aceder aos estados internos dos decisores através de métodos verbais (Ericsson & Simon, 1993), e a possibilidade de analisar os produtos escritos, uma vez que “todos os dados da realidade são importantes e devem ser examinados” (Fernandes, 1991, p. 3). Por conseguinte, foi efetuada uma análise de documentos auxiliares como as ordens de operações/ordens de missão e os relatórios de policiamento desportivo, tornando possível a recolha de informação pertinente.

3 – Participantes

A escolha dos participantes no presente estudo recaiu sobre os decisores experientes envolvidos no policiamento de pequenos eventos desportivos, que ocorrem na Comando Metropolitano de Lisboa. Para o nosso estudo, consideramos as seguintes subunidades: Divisão Policial de Oeiras (destacada) e 4^o Divisão Policial (Integrada). Destacamos a categoria de Chefe de polícia, uma vez que, neste tipo de eventos, quando realizados em condições normais, é usualmente nomeado um polícia com esta categoria para assumir o comando do policiamento. Coloca-se em evidência o facto de neste tipo de eventos não se verificar uma ‘distribuição de papéis’, como sucede nos grandes eventos desportivos (participação de diversas valências). Nestes eventos, o Chefe de polícia assume de forma integral o comando do policiamento, atuando em todas as suas fases (desde o planeamento ao seu *terminus*) e dimensões, abrangendo a segurança no interior e no exterior do recinto desportivo. Estes polícias, apesar de dotados de uma formação de âmbito geral tendo em vista muni-los de ferramentas que lhes permitam fazer face aos diversos fenómenos criminais e incivildades próprios da urbe, não possuem uma formação específica direcionada para este tipo de eventos. Contudo, pelo conhecimento adquirido, decorrente da vasta experiência no exercício regular (mas não diário) desta tipologia de policiamento, permite-lhes gerir e concretizar os fins a que são propostos.

Quanto à sua caracterização, os oito participantes são do género masculino com idades compreendidas entre os 42 e os 46 anos. O tempo de serviço efetivo prestado na PSP situa-se entre os 21 e os 23 anos. Na sua maioria, exercem funções de Adjunto do Comandante de Esquadra ou de Supervisor Operacional.

4 – *Corpus*

No universo da investigação qualitativa, prevalece uma obrigatoriedade de proporcionar um olhar multifacetado sobre a totalidade dos dados recolhidos no *corpus*. Segundo Barthes (1986, p. 96) o *corpus* é “uma coleção finita de materiais, determinada, de antemão, pelo analista, conforme certa arbitrariedade, e com a qual ele irá trabalhar”. Uma vez construído, perfaz um “banco de dados suscetível de fornecer informação sobre o problema a investigar” (Bauer & Gaskell, 2002, p. 14). Para a consecução da investigação foram concebidos cinco *corpus* distintos, referentes aos oito eventos estudados nos recintos desportivos Complexo Desportivo do Clube Recreativo Leões de Porto Salvo (Divisão Policial de Oeiras) e Pavilhão Acácio Rosa (4ª Divisão Policial), e considerando a modalidade futsal na sua dimensão sénior, correspondente ao campeonato nacional da primeira divisão.

A escolha dos jogos teve por base três critérios: data do jogo (que ocorresse no período de estágio referente aos dois semestres); exclusão de jogos considerados de alto risco, segundo a legislação portuguesa; e, comando do policiamento atribuído a um polícia com a categoria de Chefe. Assim, o primeiro *corpus* é composto pelos dados recolhidos nas ordens de operações/ordens de missão dos eventos; o segundo, formado pelos dados recolhidos na fase de planeamento; o terceiro, constituído pelos dados recolhidos através da técnica de observação; o quarto diz respeito aos dados obtidos através *do think aloud*; e, o quinto engloba os dados recolhidos nos Relatórios de Policiamento Desportivo. No fundo trata-se de uma análise desde a fase inicial do policiamento até à fase final.

Relativamente aos eventos desportivos, acompanhou-se os seguintes jogos:

- Leões Porto Salvo - Unidos Pinheirense, em 17 de novembro de 2018;
- Os Belenenses – Eléctrico, em 24 de novembro de 2018;
- Leões Porto Salvo – Burinhosa, em 01 de dezembro de 2018;
- Os Belenenses - Viseu 2001 Adsc, em 08 dezembro de 2018;
- Leões Porto Salvo – Braga, em 22 de dezembro de 2018;
- Leões Porto Salvo - Rio Ave, em 05 de janeiro de 2019;
- Os Belenenses - Ad Modicus Sandim, em 19 de janeiro de 2019;
- Leões Porto Salvo – Eléctrico, em 09 de fevereiro de 2019.

5 – Instrumentos de análise

5.1 – Observação

Este trabalho, tendo por base a tomada de decisão naturalista, implica a observação dos decisores policiais no seu ambiente natural, uma vez que “um fenómeno pode ser mais

bem observado e compreendido no contexto em que ocorre e do qual é parte” (Godoy, 1995, p. 62). Fortin (1996) afirma que quando o objeto de estudo a empreender requer dados que dificilmente podem ser obtidos ou apreendidos de outra forma, é utilizado o método observacional. A observação “consiste em selecionar (...) registrar e codificar o conjunto dos comportamentos e dos ambientes que se aplicam aos organismos *in situ* (no terreno)” (Weick, 1968, p. 360). Considerado o objetivo do nosso estudo, elegemos a aplicação de uma observação naturalista, visto que “é especialmente útil porque muitos comportamentos de interesse ocorrem em ambientes naturais que são difíceis de replicar no laboratório ou em experiências de campo” (Roberts, Spink, & Pemberton, 1986, p. 15). No que concerne ao investigador, adotamos uma posição não-participante, uma vez que “utiliza o cenário natural para estudar e analisar comportamentos, mas não manipula variáveis ou organiza o ambiente a ser estudado” (Roberts et Al., 1986, p. 15).

5.2 – *Think aloud*

Segundo Dimnet (1928) a nossa mente não é como uma sala intensamente iluminada e perfeitamente ordenada, na verdade, assemelha-se mais a um sótão sobrecarregado, “habitado por traças nascidas e crescidas, a meia luz: os nossos pensamentos; no momento em que abrimos a porta para vê-las melhor, a monotonia das pequenas borboletas desaparece” (p. 1). Dado este cenário, o método *think aloud* (pensar em voz alta) é como uma rede de captura de borboletas, proporcionando um *insight* aos pensamentos de um indivíduo, quer na decorrência da realização de determinada tarefa, na recordação de um determinado acontecimento ou quanto às memórias que enformam determinada opinião pessoal (cf. Anexo 21 e 22 – para melhor explicação).

A resolução de problemas é o processo cognitivo para o qual o método *think aloud* é aplicado com maior frequência (nota para o ênfase dado ao processo e não ao resultado). Como protocolo, consiste em questionar o observado/participante sobre o que está a pensar, considerando o momento em que efetua uma determinada tarefa ou resolve um determinado problema com que se depara. A particularidade desta técnica radica na necessidade de o visado ter de verbalizar a sua resposta em voz alta, num esforço de exposição imediata e por instruções muito curtas (Ericsson & Simon, 2003). Este pedido pode ser repetido, caso se afigure necessário, durante a resolução do problema, “isto encoraja o sujeito a dizer o que ele ou ela está a pensar” (Somerén, Barnard, & Sandberg, 1994, p. 26).

É importante referir o papel da memória de curto prazo, responsável por apreender a informação proveniente do meio ambiente e, por conseguinte, da informação verbalizada. Contudo, pela sua capacidade limitada, “a informação é retida apenas brevemente e pode desaparecer logo que novos padrões de pensamento a substituam” (Charters, 2003, p. 70).

Charters (2003) adverte que esta é a razão pela qual somente os relatos verbais que se seguem muito rapidamente, após um processo de pensamento, pode ser considerado para refletir com precisão o pensamento consciente, e os pesquisadores devem-se concentrar na consciência imediata dos participantes, e não em explicações atrasadas sobre as suas ações.

Os estudos preconizados por Ericsson e Simon (1993) demonstram que a aplicabilidade deste modelo não altera de “forma significativa a sequência dos processos cognitivos, e as verbalizações atuais ou retrospectivas permitem um relato praticamente completo da sequência de informação que é gerada durante a realização das tarefas” (p. 62). Os dados fornecidos por este protocolo encontram-se em bruto, requerendo uma posterior análise e interpretação para se compreender a forma como os sujeitos realizam as tarefas.

5.3 – Pesquisa documental

Os instrumentos considerados anteriormente têm em comum o facto de serem aplicados diretamente às pessoas. Mas há dados que, “embora referentes a pessoas, são obtidos de maneira indireta, e tomam a forma de documentos” (Gil, 2008, p. 146). A pesquisa documental, por conter uma quantidade de informação relevante, torna-se uma mais-valia para a obtenção de uma caracterização mais completa e abrangente do policiamento realizado num evento desportivo. Os documentos consultados foram as ordens de operações (OP)/ ordens de missão (OM) e os relatórios de policiamento desportivo associados aos eventos desportivos que foram alvo do acompanhamento do investigador. Os primeiros, embora elaborados pelo Oficial, são direcionados ao comandante do policiamento contendo dados relativos ao evento e indicações referentes à atuação policial que se pretende ver implementados, nomeadamente a caracterização do evento e as missões genéricas e específicas dos elementos envolvidos no policiamento. Os segundos são efetuados pelo comandante do policiamento e fazem a análise do evento decorrido, numa perspetiva policial.

6 – Análise de conteúdo

De acordo com Flick (2009), a investigação qualitativa direciona-se para a fonte empírica no intuito de analisar as suas características singulares, relacionando-as aos aspetos locais, temporais e sociais, partindo das expressões e atividades das pessoas enquadradas num contexto. Neste cenário, coloca-se em perspetiva a análise de conteúdo, considerada “um dos mais importantes métodos de investigação em ciências sociais” (Pais, 2004, p. 248). Krippendorff (2004) relembra que apesar do termo análise de conteúdo ter cerca de 60 anos, na sua conceção contemporânea é entendido como “um método empiricamente fundamentado, [que] transcende as noções tradicionais de símbolos, conteúdos e intenções,

e tem sido forçado a desenvolver uma metodologia própria" (p. xxii). Posto isto, afinal do que trata concretamente a análise de conteúdo? Em que consiste e qual a sua finalidade?

Inicialmente, a análise de conteúdo era tida como "uma técnica de investigação que procura uma descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação" (Berelson, 1952, p. 18). Bardin (1977), ao considerar esta conceção insuficiente para materializar a especificidade da análise de conteúdo, estabeleceu que se trata de conjunto de técnicas de análise das comunicações que procuram obter, por "procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/receção (variáveis inferidas) destas mensagens" (p. 42). Krippendorff (2004) afirma que a análise de conteúdo, como técnica de pesquisa, deve ser considerada uma ferramenta científica que fornece novos *insights* e aumenta a compreensão do investigador acerca de determinado fenómeno, esclarecendo acerca de ações práticas a adotar pelo mesmo.

Godoy (1995) e Mayring (2004) salientam a versatilidade da análise de conteúdo, considerando que metodologicamente pode ser aplicada a discursos de diversa ordem, bem como a todas as formas de comunicação, seja qual for a natureza do seu suporte. Nessa análise, o investigador procura compreender as características, estruturas ou modelos que estão por trás dos fragmentos de mensagens tidos em consideração. Cabe ainda destacar a importância do investigador ou 'espião' na análise dos dados. Segundo Bardin (1977, p. 41), "a tentativa do analista é dupla: compreender o sentido da comunicação (como se fosse o recetor normal), mas também e principalmente desviar o olhar para uma outra significação". O investigador não se deve prender unicamente a uma leitura 'à letra' e ao seu conteúdo, mas "deve ter em consideração o continente" (Bardin, 1977, p. 41), tendo em vista o realçar de um sentido que se encontra em segundo plano.

No que concerne aos objetivos básicos da análise do conteúdo são associados: a superação da incerteza sobre a leitura feita do objeto de estudo, tornando-a válida e generalizável; assim como a obtenção do enriquecimento da leitura ao aprofundar a compreensão do significado do assunto que é tratado e, com isso, "aumentar a produtividade e a pertinência das inferências que serão originadas" (Bardin, 1977, p. 29). Neste âmbito devem ser consideradas duas funções: uma função heurística, ou seja, a análise de conteúdo enriquece a tentativa exploratória, aumentando a tendência para a descoberta "ver o que dá" (Bardin, 1977, p. 30); e; uma função de "administração da prova", que pelo seu caráter sistemático contribui para a verificação no sentido de uma confirmação ou de uma infirmação de hipóteses ou de afirmações previamente estabelecidas.

Considerando que a sistematização de informação e a sua validade são concretizados pela aplicação de processos de codificação e categorização (Pais, 2004; Santo, 2010), revela-

se pertinente elencar a obrigatoriedade de respeitar determinadas regras, nomeadamente: homogeneidade (os dados devem referir-se ao mesmo tema, serem obtidos por técnicas iguais e colhidos por indivíduos semelhantes); exaustividade (esgotar a totalidade da comunicação); exclusividade (um mesmo elemento do conteúdo não pode ser classificado em duas categorias diferentes); objetividade (codificadores diferentes devem chegar a resultados iguais); e, adequabilidade ou pertinência (devem estar adaptadas ao conteúdo e ao objetivo) (Bardin, 1977). Bardin (1977) indica que a utilização da análise de conteúdo prevê três fases fundamentais, designadamente: a fase de pré-análise; a fase de exploração e codificação do material a partir de unidades de registo; e, a fase do tratamento dos resultados, categorização e a sua interpretação. A primeira fase, compreende a escolha dos documentos que serão analisados e que compõem o *corpus* da pesquisa, uma “leitura flutuante” (Bardin, 1977) num primeiro contacto com os documentos que serão submetidos à análise, assim como a formulação das categorias e regras de codificação.

Na fase seguinte, a exploração de material é feita através da realização de operações de codificação, ou seja, é o processo que toma os dados brutos, que de forma sistemática são alvo de transformações, posteriormente agregados em unidades. Por sua vez, permitem dotar de uma descrição exata quanto às características pertinentes do conteúdo (Holsti, in Bardin, 1977). De acordo com Bardin (1977) as categorias podem ser criadas *a priori* (procedimento fechado) ou *a posteriori* (procedimento aberto), isto é, a partir apenas da teoria ou após realizada a recolha de dados. Pais (2004) elenca ainda a possibilidade de ser aplicado um procedimento misto “com categorias pré-definidas (...) a partir do enquadramento teórico feito, mas (...) [mantendo] uma atitude expectante relativamente ao que os materiais iriam deixar ver, definindo-se categorias emergentes do próprio *corpus*” (p. 254). A última fase, diz respeito ao tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação. Pais (2004) refere que a credibilidade das inferências estabelecidas nesta fase estão sujeitas a regras de fiabilidade e validade, sendo que, para o caso, tal foi garantido através do recurso a juizes independentes para assegurar a verificação da fiabilidade inter-codificador.

7– Procedimento

Para a prossecução deste trabalho de investigação, foi pedida e obtida autorização (c.f. Anexo 23 e 24) para aceder a documentos reservados pela Direção Nacional da PSP e ainda permitir o acompanhamento de um total de 8 jogos, considerando as Divisões Policiais nas quais se inserem os eventos desportivos. Posteriormente, foi estabelecido o contacto com a estrutura de Comando de cada Divisão, para que fosse apresentado o tema, os contornos do trabalho a realizar e a metodologia adotada. Antes de cada acompanhamento, ao Chefe nomeado para o policiamento foi apresentado o enquadramento do trabalho de forma a

explicar o que era pretendido. No mesmo período, cada participante foi devidamente elucidado sobre a condição de voluntariado a que está sujeito, reforçado pela assinatura de um termo de consentimento informado (cf. Anexo 25). Esta medida visa fomentar os laços de confiança e boa fé entre o investigador e os participantes,

No que concerne ao acompanhamento de decisores policiais experientes no terreno, este foi efectuado de modo permanente, considerando todos os momentos que compõem o espetáculo desportivo (antes, durante e depois do evento). No momento que antecede o evento, o decisor policial efetua um *briefing* de planeamento nas instalações do recinto desportivo com o efetivo nomeado e escalado em regime de remunerado. Nesta fase, o decisor distribui as missões ao efetivo considerando o disposto nos documentos reservados que estabelecem as orientações genéricas para o policiamento (Ordem de Operações e Ordem de Missão).

Nesta fase, pode ainda ser englobado um segundo *briefing*, encontrando-se presentes as diversas entidades intervenientes no evento (Delegado da FPF, Bombeiros, Equipa de arbitragem, Ponto de contacto para a segurança, Agentes desportivos de cada equipa e a Polícia, representada pelo Chefe), tendo em vista analisar as condições de segurança para a sua realização e a uniformização de procedimentos. Durante o espetáculo desportivo propriamente dito, o decisor é acompanhado de forma constante e é nesta fase que são aplicados os instrumentos de recolha de dados (observação e *think aloud*). Como produto, resulta um registo que posteriormente será codificado e analisado. Na fase precedente ao evento, o decisor policial efetua um *de-briefing* com efetivo onde são transmitidos os resultados do policiamento e a avaliação coletiva e individual. Nesta fase, inclui-se o acesso aos relatórios de policiamento desportivo.

Feita a recolha de dados foi aplicado um procedimento misto de análise de conteúdo (Pais, 2004). Partimos do quadro categorial utilizado por Gomes (2018) mantendo sempre a possibilidade de abertura a novas categorias e subcategorias durante a análise ou proceder a alterações nas mesmas. Durante a análise houve que fazer as alterações a seguir mencionadas e que podem ser observadas com maior pormenor nos Anexos 26, 27, 28, 29, 30. No âmbito desta investigação a primeira alteração efetuada refere-se ao contexto uma vez que, tratando-se da modalidade futsal, apresenta necessidades e exigências específicas para a sua prática. Face ao exposto, passa a vigorar o conceito de “recinto desportivo” em substituição à menção de “estádio” na contextualização do quadro categorial aplicado (Anexos 26, 27, 28, 29, 30).

No quadro categorial das ordens de operações/ordens de missão (Anexo 26) a subcategoria Enquadramento Policial (C_OO.3), inserida na categoria Adeptos (C_OO), passa a contemplar o acompanhamento policial pensado para os adeptos dentro do recinto

desportivo. A categoria das Equipas de Intervenção Rápida e Equipas de Visibilidade, Apoio e Reforço (D_OO) foi redefinida, tendo sido retirada a menção às Equipas de Visibilidade, Apoio e Reforço, passando a contemplar o CP (carro patrulha) e o Satélite (Supervisor Operacional). As subcategorias D_OO.1, D_OO.2, D_OO.3 são alvo da mesma alteração.

No quadro categorial relativo ao planeamento (Anexo 27) a subcategoria Meios Audiovisuais (C_PL.1), pertencente à categoria Instrumentos de Recolha, Análise e Transmissão de Informação (C_PL), passa a contemplar os meios eletrónicos. Nesta categoria é introduzida uma nova subcategoria com o nome Linguagem Não Verbal (C_PL.4). Na categoria Adeptos (D_PL), a subcategoria Enquadramento Policial (D_PL.3) foi redefinida passando a contemplar o acompanhamento policial pensado para os adeptos dentro do recinto desportivo. Na categoria das Equipas de Intervenção Rápida e Equipas de Visibilidade, Apoio e Reforço (E_PL) é retirada a menção às Equipas de Visibilidade, Apoio e Reforço e passa a constar o CP (carro patrulha) e o Satélite (Supervisor Operacional). Assim, as subcategorias E_PL.1, E_PL.2, E_PL.3 e E_PL.4 foram também alteradas.

No quadro categorial da observação (Anexo 28) na subcategoria Informação Disponibilizada (B_OB.1), pertencente à categoria Informação (B_OB), passa a equacionar o telemóvel como fonte informacional. No que diz respeito à categoria Recursos (E_TA), nomeadamente na subcategoria Equipamento (E_TA.3) é retirada a menção às EVAR e ao Comandante de setor. Na categoria Influências (G_OB) redefiniu-se a mesma passando a contemplar a influência exercida pelos agentes sobre o decisor observado.

Considerando o quadro categorial do *think aloud* (Anexo 29), na categoria Informação (B_TA), a subcategoria informação disponibilizada (B_TA.1) passa a equacionar o telemóvel como fonte informacional. A categoria Recursos (E_TA), nomeadamente na subcategoria Equipamento (E_TA.3) é retirada a menção às EVAR e ao Comandante de setor. A categoria Influências (F_TA) foi redefinida, passando a contemplar a influência exercida pelos agentes sobre o decisor observado. No quadro categorial dos Relatórios de Policiamento Desportivos (Anexo 30) houve a necessidade de redefinir o nome da categoria Equipas de Intervenção Rápida e Equipas de Visibilidade, Apoio e Reforço (D_RPD). São retiradas as Equipas de Visibilidade, Apoio e Reforço, passando a constar em simultaneidade com as EIR, o CP (carro patrulha) e o Satélite (Supervisor Operacional). As subcategorias D_RPD.1, D_RPD. 2, D_RPD.3 e D_RPD.4 foram também alteradas.

As alterações referidas nas categorias dos respetivos quadros categoriais das Equipas de Intervenção Rápida, deveu-se ao facto de, neste tipo de eventos, não se aplicar a valência EVAR, nem um comando do policiamento sectorizado (Comandante de setor). Contudo, constata-se o recurso às EIR, CP e Satélite (Supervisor Operacional) como reforço ao contingente inicialmente empregue no policiamento. O relacionamento entre Chefe e Agente

é também considerado visto que no terreno, pelos recursos restritos de que dispõe neste tipo de evento, o decisor socorre-se dos elementos presentes para a tomada de decisão. As alterações referidas nas outras categorias dos quadros categoriais prende-se com a omissão na codificação da utilização de meios eletrónicos (exemplo telemóveis), assim como o recurso à linguagem não verbal através do uso de sinalética, como meio de transmissão de informação pelo decisor policial.

O acompanhamento dos Chefes responsáveis pelo planeamento e as observações no terreno possibilitaram recolher a informação necessária para ser submetida à análise de conteúdo. No decurso da análise e do tratamento dos dados foram tomadas as medidas imprescindíveis à garantia do anonimato dos participantes no estudo, assim como a confidencialidade dos dados e matérias classificadas. Concluída a codificação de toda a informação reunida, desenvolveu-se um procedimento estatístico simples, descritivo, para que deste modo possibilite a realização de inferências e interpretação final dos resultados.

Capítulo III – Apresentação e discussão dos resultados

1 – Caracterização das categorias

Os resultados seguidamente apresentados derivam de uma análise dos dados codificados nos quadros categoriais individualmente considerados. Estes quadros categoriais constam dos Anexos 26, 27, 28, 29, 30, nos quais são apresentadas e definidas as categorias e subcategorias que os compõem, permitindo, por sua vez, fazer corresponder os dados obtidos a unidades de registo (adiante u.r.).

Colocamos em evidência o caráter descritivo do trabalho de investigação feito no terreno, tendo em vista obter uma melhor inteligibilidade do real, permitindo “conhecer as realidades concretas nas suas dimensões reais e temporais, o aqui e o agora no seu contexto social” (Serrano, 2004, p. 32). Face ao exposto e equacionado o peso das limitações próprias do campo (campo-objeto/campo-sujeito), do investigador e dos dados obtidos “que carregam o peso de qualquer interpretação” (Bogdan & Biklen, 1994, p. 67) como “fontes possíveis de enviesamentos” (Bogdan & Biklen, 1994, p. 131), foram adotados certos cuidados pelo investigador (aplicação de regras como: exaustividade; representatividade; homogeneidade; pertinência) na interpretação e apresentação dos resultados, bem como na análise e produção de eventuais generalizações. Foram englobadas as falas e comportamentos dos sujeitos como parte da redação, das explicitações e interpretações, permitindo obter objetividade em detrimento da subjetividade do investigador (espaço para a compreensão introspetiva de si mesmo em regime de familiaridade/estranhamento).

No conjunto dos cinco estudos, a que correspondem os mencionados quadros categoriais, foram contabilizadas 3.218 u.r.: 669 nas ordens de operações/ ordens de missão (cf. Anexo 31); 781 na fase de planeamento (cf. Anexo 32); 842 na observação (cf. Anexo 33); 833 no *Think Aloud* (cf. Anexo 34) e 93 nos relatórios de policiamento desportivo (cf. Anexo 35). De maneira a “podermos afinar, cada vez mais, a análise e retirar algumas ilações” (Pais, 2004, p. 266), pretende-se de seguida evidenciar as Categorias e Subcategorias cujo valor das u.r. se julguem pertinentes e dotem de significado o presente estudo. Para o efeito, a análise efetuada será acompanhada por exemplos retirados do acompanhamento a que foram alvo os decisores policiais, ao longo dos oito jogos (jogo 1 – [J_1]; jogo 2 – [J_2]; jogo 3 – [J_3]; jogo 4 – [J_4]; jogo 6 – [J_6]; jogo 7 – [J_7]; jogo 8 – [J_8]).

1.1 – Estudo I

O primeiro estudo diz respeito aos resultados obtidos pela análise da informação relativa às ordens de operações (OP)/ordens de missão (OM), que constam na Figura 1.

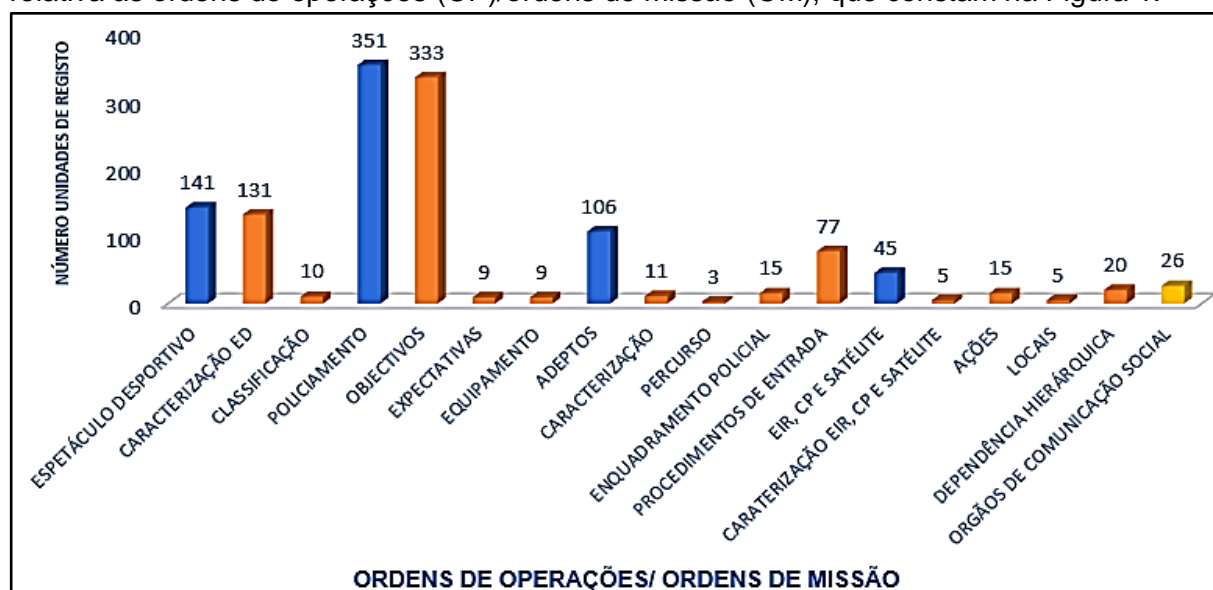


Figura 1. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Ordens de Operações/ Ordens de Missão. As colunas de cor azul dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a laranja, com o número das respetivas unidades de registo. A coluna a amarelo diz respeito a uma categoria que não contempla subcategorias.

Verifica-se que a informação contida nas OP/OM se centra nas orientações gerais do policiamento (B_OO – Policiamento), no espetáculo desportivo (A_OO – Espetáculo Desportivo) e nos adeptos (C_OO – Adeptos). No que concerne à informação relativa ao policiamento destaca-se a definição de objetivos, na qual se encontra toda a informação sobre os objetivos a atingir (intermédios ou finais) pelos procedimentos ou tarefas efetuadas durante o policiamento (B_OO.1 – Objetivos; ex. J_7 “Pelo exposto é necessário adequar o policiamento efetuado no referido complexo para que todos os jogos decorram sem qualquer incidente e dentro das normas estabelecidas; J_9 “Permitir que todos os intervenientes possam desenvolver as suas atividades sem interferência”).

A informação relativa à caracterização/descrição do espetáculo desportivo (A_OO.1 – Caracterização) também assume uma posição de destaque, nomeadamente a afluência do público, local do espetáculo, horário de abertura de portas e política de bilhética seguida (A_OO.1 – Caracterização; ex. J_6 “Local: Complexo desportivo e social Leões de Porto Salvo, Rua Basílio Teles”; J_4 “No interior do recinto prevê-se uma lotação de cerca de xxxx espetadores”). Embora com menor destaque, nas OP/OM também é dado relevo aos procedimentos de que os adeptos são alvo na entrada para o recinto desportivo, bem como os locais que lhes estão destinados para assistir ao evento (C_OO.4 – Procedimentos de Entrada; ex. J_3 “ Nas entradas do público deve ser tido em conta que a bancada SUL será destinada para os adeptos visitantes, pelo que aquando das entradas do público deve ser

efetuado o encaminhamento para as devidas bancadas [SUL: Visitantes; NORTE: Sócios CRLPS]; J_8 “Proíbe a entrada de indivíduos sob a influência de álcool, de acordo com os preceitos legais”).

Comparativamente aos resultados produzidos pelos estudos sobre a decisão em grandes eventos desportivos (Alves, 2013; Gomes, 2018; Gonçalves, 2014; Martins, 2015; Pinheiro, 2017; Santos, 2016), nos pequenos eventos a geração de expectativas (B_OO.2 – Expectativas) é notoriamente inferior. Ou seja, não parece haver tanta preocupação em considerar possibilidades diversas quanto a acontecimentos futuros e respetivos procedimentos a adotar. Explicitemos: as OP/OM parecem assumir um carácter mais genérico neste tipo de eventos. Contrariamente ao que sucede nos grandes eventos desportivos, este documento não resulta de uma fase antecedente ou preparatória (planeamento), antes, resulta de esforço da estrutura de comando em definir, num único documento, um enquadramento estratégico e tático que permita ao decisor no terreno (Chefe) fazer a gestão do policiamento, considerando a particularidade deste tipo de eventos.

Em suma, as OP/OM constituem uma espécie de *check list* com diversos objetivos estratégicos (o que fazer) e táticos (como fazer) que o decisor deve considerar no planeamento, adaptando-os face ao efetivo policial disponível e ao evento em concreto (ênfase na caracterização do espetáculo). Além disso, tratando-se de um documento que pretende fornecer um enquadramento genérico e consideradas as fontes de incerteza associadas a este tipo de evento, o conceito de adeptos, pela sua volatilidade e idiossincrasia, constitui, igualmente, um tema central. Daí o relevo atribuído a toda a informação relativa aos procedimentos de que os adeptos são alvo, na entrada para o recinto desportivo, bem como os locais a eles destinados para assistir ao evento.

1.2 – Estudo II

Este segundo estudo remete para a análise da informação relativa ao planeamento dos policiamentos desportivos. Conforme pode ver-se na Figura 2, nesta fase o decisor focaliza-se, sobretudo, nos objetivos gerais do policiamento (B_PL – Policiamento), nos adeptos (D_PL – Adeptos) e na informação referente ao espetáculo desportivo (A_PL – espetáculo desportivo). De salientar que, como seria expectável, a informação respeitante às orientações gerais do policiamento é preocupação maior do decisor policial, constituindo mais de metade de todos os dados analisados nesta fase (58% do total de u.r.).

Aprofundando a análise, apurámos que a informação relativa ao policiamento (B_PL – Policiamento) se centra no estabelecimento de objetivos (B_PL.1 – Objetivos), nomeadamente na resposta policial e nos resultados que se almejam alcançar na decorrência do policiamento (B_PL.1 – Objetivos; ex. J_1 “Mantemos uma posição proactiva, durante todo o jogo, atenção

aqueles adeptos mais exaltados, sinalizar e controlar”; J_3 “Tenham calma a abordar as pessoas, maioria dos problemas resultam de uma palavra mal dada”).

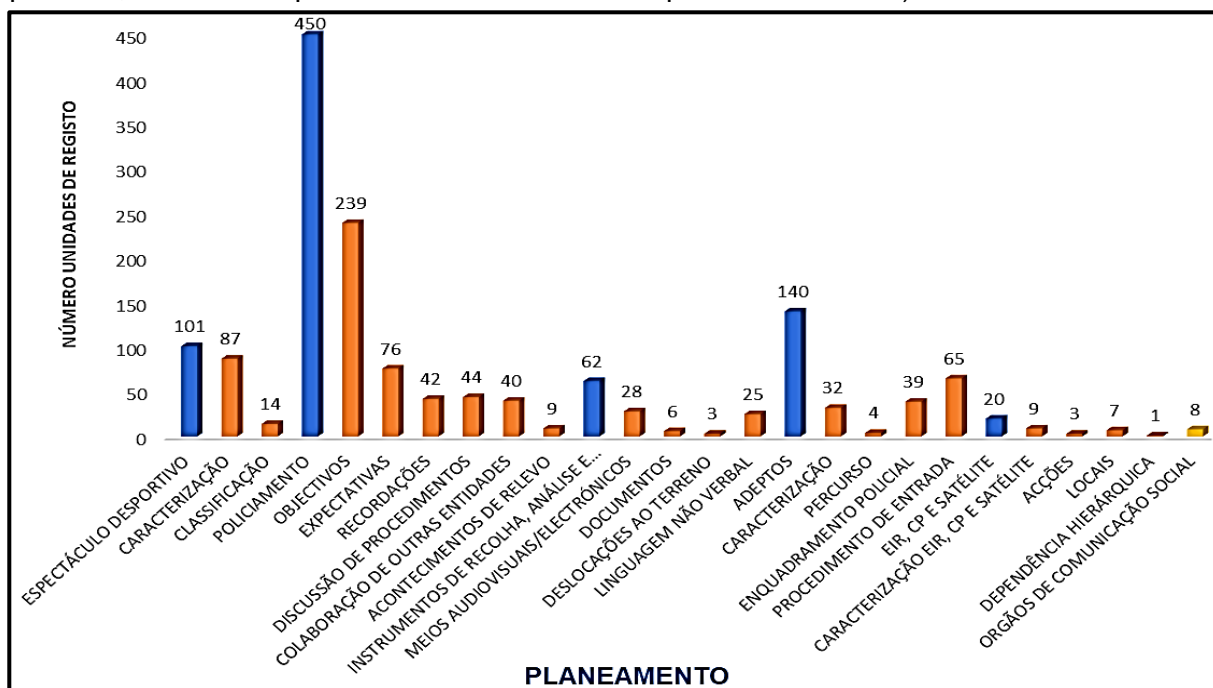


Figura 2. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Planeamento. As colunas de cor azul dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a laranja, com o número das respetivas unidades de registo. A coluna a amarelo diz respeito a uma categoria que não contempla subcategorias.

Verificámos no terreno que a preponderância desta subcategoria pode estar associada à falta de rotina de trabalho e de familiaridade entre os agentes executantes e o responsável pelo comando do policiamento. Ao contrário dos grandes eventos desportivos, cujo comando do policiamento mantém-se inalterável (Santos, 2017) neste tipo de eventos, o exercício desta função está dependente da escala de remunerados. Esta problemática é ainda intensificada, neste tipo de evento, pelo tempo diminuto reservado à fase de planeamento, para “amenizar esta sensação de incerteza” do decisor (J_3). Isto leva o decisor a estabelecer objetivos individuais, bem como uma recorrente troca de ideias entre o decisor e os agentes (B_PL.4 – Discussão de Procedimentos) como forma de salvaguardar uma adequada prestação no decurso do policiamento. (J_4 “Muitas vezes temos de nos preocupar mais com os agentes em si e com o seu comportamento do que com o público. Pois eles por si só perfazem um problema”). Além disso, o decisor também atende à caracterização do espetáculo desportivo (A_PL.1 – Caracterização; ex. J_8” O jogo é entre o Belenenses e o Modicus. É a jornada 17^a).

Embora com menor predominância, é igualmente relevante a formulação de expectativas sobre os acontecimentos, ou seja, a informação que apresenta possibilidades sobre acontecimentos futuros e respetivos procedimentos a adotar (B_PL.2 – Expectativas; ex. J_4 “Vamos ter especial atenção, à parte direita da bancada, pois hoje deve vir pessoal do

bairro”; J_3 “As minhas expectativas é que não se trate de um jogo violento”). Verificámos no terreno que o decisor utiliza esta informação para delinear estratégias face a um quadro hipotético e abrangente de situações, potenciado, eventualmente, pela carência de informação policial pré-existente sobre este tipo de eventos. Para este fim, o decisor recorre com frequência às suas recordações (B_PL.3 – Recordações), apresentando episódios vivenciados naquele espaço e tipo de policiamento, como forma de elucidar o efetivo e prevenir situações diversas (B_PL.3 – Recordações; J_4 “Porque por hábito estes adeptos tinham a mania de riscar o carro e depois tínhamos de fazer expediente sobre isso. É evitar”; J_3 “Também não há informação sobre as equipas, mas há uns tempos chegamos neste campo a fazer detenções”).

Relevo, também, para os procedimentos a adotar na entrada dos adeptos para o recinto desportivo (D_PL.4 – Procedimentos de entrada; ex. J_9 “Quem ficar na entrada já sabe. Nada de entrar com latas, garrafas e tarjas”; J_7 “Ninguém fica apeado à entrada. Quem não tenha bilhete não entra”).

Refira-se, entretanto, que existe pouca informação respeitante ao grau de risco atribuído ao espetáculo desportivo (A_PL.2 – Classificação). Constatámos que esta avaliação resulta sobretudo da ponderação do decisor, sopesando a informação disponível no momento (A_PL.2 – Classificação; ex. J_9” O risco penso que é mínimo, pesquisei nas redes sociais e no site da FPF e não há nada de considerável”; J_2 “Ao nível de risco é reduzido, considerando o que está na lei e a informação que tenho disponível”).

De notar, igualmente, que dado o número reduzido de emissores/recetores rádio empregues neste tipo de policiamento, muitas vezes resumindo-se ao dispositivo na posse comandante do policiamento, a preocupação do decisor na gestão desta limitação (C_PL – Instrumentos De Recolha; ex. J_1 “Só eu tenho rádio, qualquer comunicação para a central é da minha responsabilidade) resulta, por exemplo, no recurso a outros meios, nomeadamente telemóveis e smartphones (CPL.1- Meios Audiovisuais e Eletrónicos), assim como a linguagem não verbal (CPL.4 – Linguagem não Verbal). Estes parecem ser os recursos disponíveis que podem fazer face à carência de meios de transmissão atribuídos pela organização (CPL.1- Meios Audiovisuais e Eletrónicos; ex: J_3” Não temos rádio. Vamos utilizar principalmente o telemóvel e gestos”; J_2 “Comunicações, como não temos rádios vamos usar o telemóvel e sinalética”).

O decisor, considerada a fase do policiamento em análise (planeamento) e o tipo de evento, na sua ponderação atribui maior ênfase: aos objetivos que pretende atingir com a resposta policial idealizada para o policiamento, auxiliados por um esforço de antevisão dos acontecimentos através das suas expectativas e recordações; aos procedimentos de entrada pensados para os adeptos e; à caracterização e classificação do espetáculo desportivo. Fruto

dos resultados obtidos, consideramos que o decisor experiente atende principalmente a este tipo de informação para realizar o planeamento do policiamento desportivo.

1.3– Estudo III

O terceiro estudo diz respeito aos resultados obtidos através da análise dos dados recolhidos durante a fase de observação no terreno (cf. Figura 3).

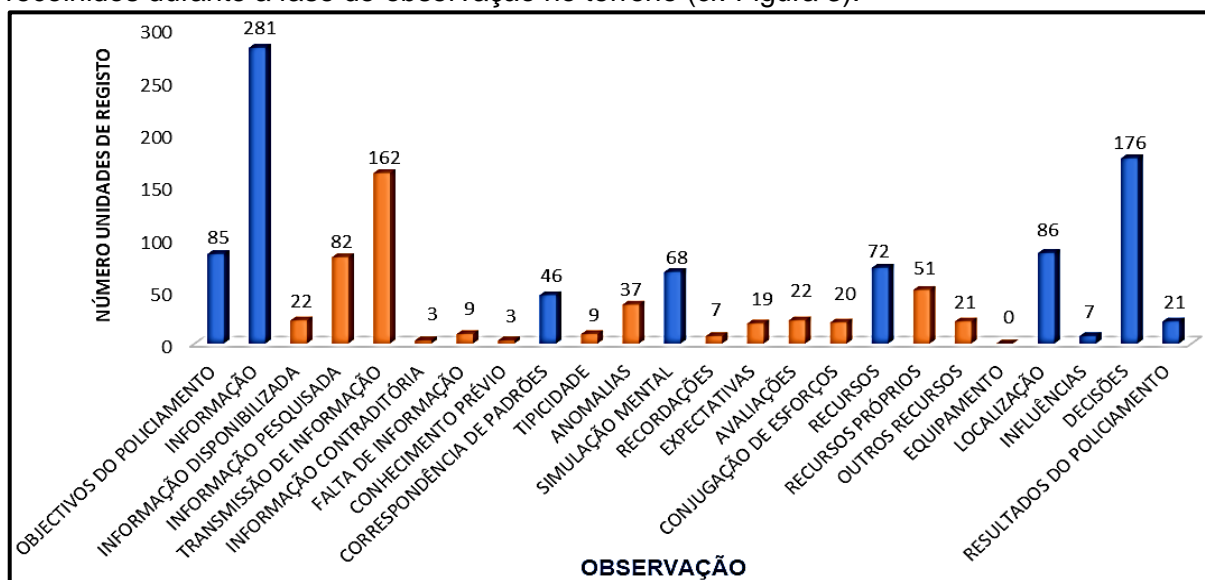


Figura 3. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Observação. As colunas de cor azul dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a laranja, com o número das respetivas unidades de registo.

Durante o policiamento os Chefes apresentam uma preocupação constante com a informação circundante e que pode, ou não, ser usada na tomada de decisão (B_OB – Informação). Do mesmo modo, os Chefes estiveram sistematicamente a tomar decisões para aplicação imediata (H_OB – Decisões), bem como a delinear objetivos para ações futuras e procedimentos a adotar, quer pelos elementos envolvidos na tarefa quer pelo próprio decisor (A_OB - Objetivos do Policiamento). Salienta-se ainda a informação referente à localização do decisor, do grupo de adeptos e dos dispositivos policiais (F_OB – Localização).

Fazendo um primeiro movimento no sentido de aprofundar a análise, é possível perceber que as decisões são tomadas pelo Chefe, de forma constante (21% do total dos dados analisados nesta fase), demonstrando o seu papel marcadamente ativo no policiamento, decidindo de forma imediata face às exigências do contexto (H_OB – Decisões; ex. J_7 “Chefe sinaliza saco perdido e ordena a agente que proceda em conformidade”). Em consonância com as decisões, o Chefe dedica grande parte da sua intervenção à transmissão de informação, de teor não decisional, ao efetivo no desenrolar do policiamento. Tal como constatado nos grandes eventos desportivos por Gomes (2018), Martins (2015) e Pinheiro (2017), também nos eventos em análise, o decisor transmite mais informação do que aquela

que lhe é disponibilizada ou que resulta do seu esforço de pesquisa. Verificamos, igualmente, uma semelhança com o estudo de Santos (2016) quanto ao comportamento do decisor ao rececionar instruções: quando elas provêm de outros intervenientes (Equipa de Arbitragem, FPF, Agentes desportivos, Bombeiros), o decisor transmite-as de forma integral ao seu efetivo.

O relevo atribuído a esta subcategoria (B_OB.3 – Transmissão de Informação) deve-se, possivelmente, à carência constatada no terreno de meios de transmissão rádio, que, por sua vez, levam o decisor ao uso frequente do telemóvel e de linguagem não verbal (B_OB.3– Transmissão de Informação; ex. J_6 “Chefe contacta via telemóvel cada agente e replica as indicações, face às suas expectativas sobre o que irá decorrer”; J_3 “Chefe faz sinalética ao Agente, para que este se dirija aos adeptos [equipa visitante], que têm garrafas de vidro no recinto”). Associado a esta constatação, também verificámos uma constante circulação do Chefe pelos postos (F_OB – Localização; ex. J_1 “Chefe dá ronda pelos postos e pede para facilitarem a saída”).

As estratégias elencadas permitem, por um lado, replicar a informação na posse do decisor por cada elemento presente de “forma a que todos tenham igual conhecimento do que se está a passar” (J_4) e, por outro lado, mantêm o Chefe como peça central na transmissão e difusão da informação pelos diversos intervenientes no evento (B_OB.2 - Informação Pesquisada; ex: J_8 “Chefe contacta agente no exterior. Questiona sobre como está o desenrolar dos acontecimentos e se dispõe de alguma indicação para o policiamento”; J_3 “Chefe contacta agente que se encontra no exterior, solicitando informações sobre autocarro da equipa visitante”). Além disso, nesta dinâmica comunicacional, o decisor, inúmeras vezes, acaba por delinear ações e procedimentos que pretende ver adotados pelos polícias, permitindo-lhe “diluir preocupações futuras” (J_1) e poupar esforços “diminuindo o número de deslocações a efetuar no terreno” (J_2) (A_OB- Objetivos do Policiamento; ex.: J_6 “Ordena que se mantenham atentos. Principalmente no momento da entrada de adeptos e que atuem com cuidado e zelo na filtragem dos mesmos”).

Por último, destacamos a informação que demonstra a quebra de padrões (comportamento ou situação) e a frustração das expectativas do decisor (C_OB.2 – Anomalias) que, quando comparado com os grandes eventos desportivos (Gomes, 2018; Martins, 2015; Pinheiro, 2017; Santos, 2016) apresentam um número superior de u.r.. Constatámos que esta informação se circunscreve aos condicionalismos securitários provenientes da própria infraestrutura do recinto (ex: J_6 “Chefe constata uma porta de acesso em zona interdita, aberta e sem segurança”), aos episódios de violência perpetrados pelos diversos atores, nomeadamente, equipas, adeptos e agentes desportivos (ex: J_2 “Confronto nas bancadas entre adeptos do Belenenses que se inseriram na bancada adversária”) e a eventuais falhas apresentadas pelo efetivo policial no exercício das suas funções (ex: J_3

“Chefe contacta agente via telemóvel (...) Refere que o mesmo não está a fazer o que lhe foi transmitido”).

Em síntese, no terreno, o decisor foca-se no exercício decisório face às situações efetivas e imediatas, desenvolvendo um esforço contínuo de transmissão e pesquisa de informação. Destaca-se, ainda, o papel proativo do Chefe, caracterizado por uma constante movimentação pelo terreno, o que lhe permite gerir e atualizar a informação disponível no momento através das mais diversas fontes e, assim, reconfigurar os objetivos a cumprir pelo efetivo, resultando tudo isto numa poupança de esforço e na possibilidade de definição das ações e dos procedimentos a adotar em futuras situações.

1.4– Estudo IV

O quarto estudo diz respeito aos resultados obtidos pela análise da informação relativa ao *think aloud*, que constam na Figura 4.

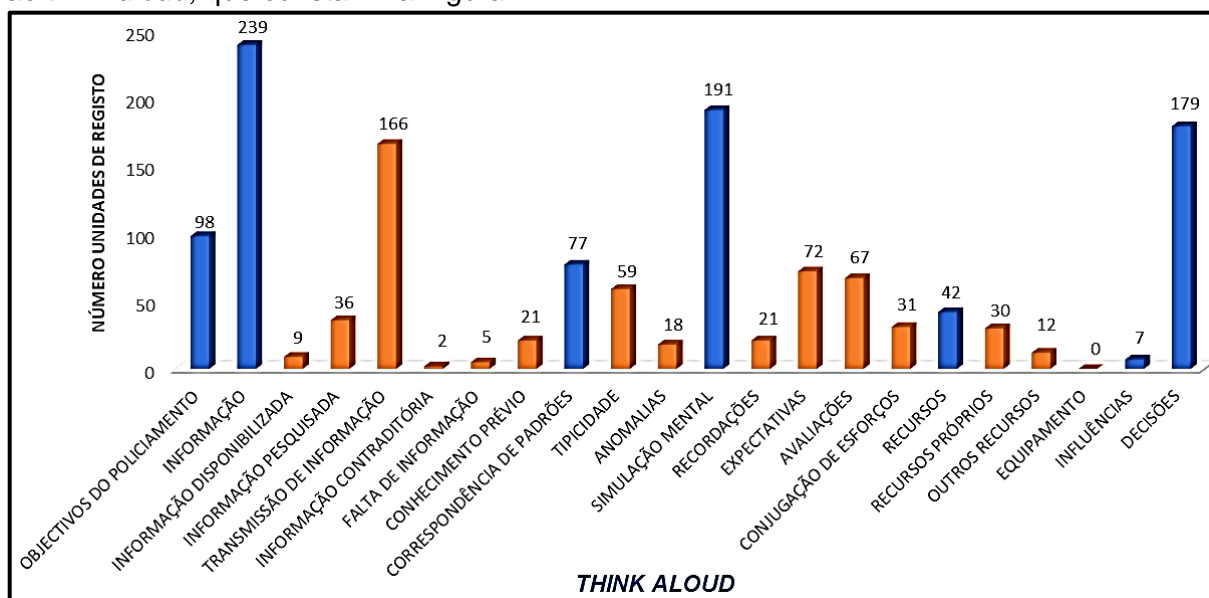


Figura 4. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial *Think Aloud*. As colunas de cor azul dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a laranja, com o número das respetivas unidades de registo.

Como pode observar-se, o decisor suporta a sua atuação, sobretudo, na informação de teor não decisório (B_TA – Informação) constituindo 29,0% dos dados analisados nesta fase. Não obstante, o exercício de construção mental das situações (D_TA – Simulação Mental), assim como a informação de teor decisório (G_TA – Decisões), estabelecem-se como atividades constantes do decisor.

Detalhando a análise, verificamos que, à semelhança do constatado na fase de observação, o decisor envolve-se num processo de comunicação intenso e contínuo, caracterizado, sobretudo, pelas diversas deliberações face a situações imediatas (G_TA – Decisões; ex. J_9 “Y [nome do Agente] ficas aqui comigo. Vou colocar o X [nome do Agente]

do outro lado porque vem mais gente da outra equipa”), bem como pela transmissão de informação (B_TA.3 – Transmissão de Informação; ex. J_4 “Convém estarmos atentos às movimentações no exterior, o pessoal do Belenenses costuma reunir junto à tasca; J_2 “Temos de estar atentos às cabeças de cobra e ao mínimo sinal é cortá-las”). Tal como Gomes (2018), também no decorrer da nossa investigação constatámos uma indissociabilidade das duas categorias anteriormente referidas (decisões e transmissão de informação). Esta afirmação é justificada pelo próprio comportamento dos agentes envolvidos no policiamento, assumindo a transmissão de informação pelo decisor “como um alerta para fazer ou corrigir algo” (J_1). Ainda referente à subcategoria relativa à transmissão de informação (B_TA.3), verificámos os mesmos condicionalismos constatados na fase de Observação, pela necessidade de o decisor replicar a informação pelo efetivo.

Também os objetivos do policiamento (A_TA) assumem grande importância na intervenção do decisor para com o efetivo, que, ao longo do policiamento, estabelece determinações individuais e coletivas com correspondência direta aos objetivos previamente delineados tanto nas OP/OM como na fase de planeamento (ex.: J_4 “Vamos estar atentos a qualquer situação fora do normal. Pede-se firmeza, proatividade e perspicácia”). Refira-se, ainda, que embora a esta subcategoria não seja codificada como decisão, contém um forte pendor decisório, uma vez que acaba por determinar ações ou procedimentos a adotar como resposta a um ‘prenúncio’ ou *gut felling/ hunch* do Chefe perante determinada situação (Evans, 2008; Kenneth, 2010). Na verdade, este prenúncio pode estar intimamente associado ao uso frequente da construção mental quando equacionada determinada situação (Simulação Mental – D_TA). Na base da simulação mental enquadra-se a preocupação do decisor em considerar, no processo de decisão, uma avaliação antecedente da situação e dos cursos de ação possíveis (Avaliações – D_TA.3; ex. J_7 “Estou a avaliar como vou colocar o pessoal para a saída. Temos de garantir que os jogadores e árbitros saiam em segurança, mas também não posso negligenciar os adeptos”).

Constatámos, também, que associado a estas avaliações encontram-se as próprias expectativas do decisor, como forma de prever as eventuais consequências de determinada situação ou ação – designado por Baron e Hershey (1988) como enviesamento provocado pelo resultado (Expectativas – D_TA.2; ex. J_6 “Parece-me que vamos ter casa cheia. Se calhar vou ter de mudar o modelo de policiamento”; J_2 “Estou a fazer uma estimativa do número de adeptos, mas ainda é cedo. Mas acho que vem pouca gente”; J_4 “Está instalado o caos, a cancela está avariada e as pessoas cá dentro querem sair e as outras querem entrar. Iremos ter muitas dificuldades no exterior”). Embora com menor expressividade, a verificação da tipicidade dos acontecimentos (Tipicidade– C_OB.1) afigura-se de extrema importância no processo decisório, uma vez que “as decisões são influenciadas pelo que é

típico” (Todd & Ginzerenzer, 2000, p. 739). Por outro lado, a representatividade de um género de situação evidencia a experiência do decisor, ou seja, o seu “repertório dinâmico de registos mnésicos de vária ordem e precisão, recrutáveis em linha com as situações, favorecendo ou não a avaliação adequada das mesmas e a realização das decisões” (Oliveira & Pais, 2010, p. 172).

Em síntese, pode então constatar-se que no *think aloud* o Chefe decide transmitindo as decisões e/ou informação ao efetivo, nunca perdendo de vista os objetivos, fazendo a simulação mental das situações através da geração de expectativas e das avaliações que faz do curso de ação.

1.5– Estudo V

O quinto e último estudo diz respeito aos resultados obtidos através da análise da informação contida nos Relatórios de Policiamento Desportivo, que constam na Figura 5.

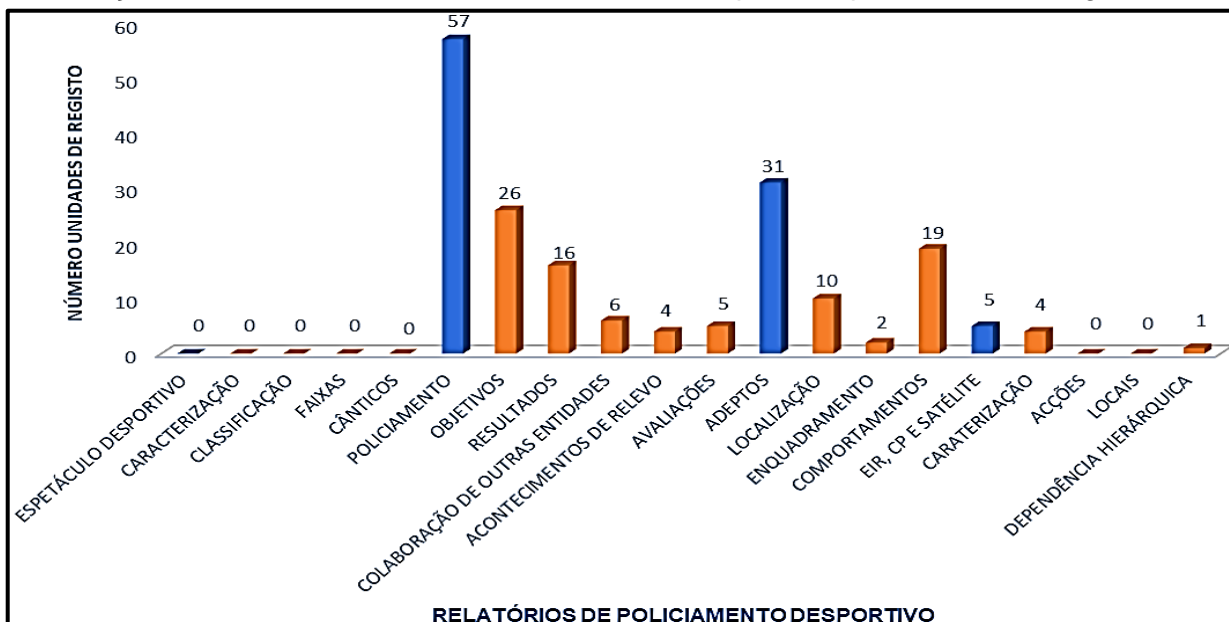


Figura 5. Distribuição das unidades de registo na grelha categorial Relatórios de Policiamento Desportivo. As colunas de cor azul dizem respeito às categorias, cujo valor é a soma dos valores das subcategorias correspondentes que estão a laranja, com o número das respetivas unidades de registo.

Os Relatórios do Policiamento Desportivo centram-se, quase exclusivamente (92,2% dos dados analisados), em dois tópicos: as orientações gerais do policiamento (B_RPD – Policiamento) e a informação respeitante aos adeptos (C_RPD – Adeptos). A informação relacionada com as EIR, CP e Satélite (D_RPD) e com o Espetáculo Desportivo (A_RPD) têm expressão residual nos relatórios. Detalhando a análise, verificamos que a informação predominante diz respeito à resposta policial (B_RPD.1 – Objetivos; ex. J_2 “Houve necessidade de pedir reforço. Foi por mim solicitado e efetuado com 1 Supervisor Operacional, 2 Carros Patrulhas e 1 EIR.”), bem como aos resultados a atingir, intermédios ou finais, pelas

ações efetuadas durante o policiamento (B_RPD.2– Resultados; ex. J_ 7 “Policiamento decorreu sem registo de qualquer incidente”). A ênfase atribuída a esta informação advém da própria finalidade do documento – apresentar uma síntese global do policiamento – e, também, de uma necessidade de o poder considerar como um “meio probatório e com valoração para memória futura” (J_4).

Da mesma forma, nos relatórios sobressai a informação sobre os adeptos (C_RPD-Adeptos), principalmente no que se refere ao seu comportamento durante os espetáculos desportivos (C_RPD.3 – Comportamentos; ex. J_2 “Comportamento adeptos visitantes: Comportamento incorreto através de palavras, agressões e ameaça”). Neste ponto, salientamos que um dos oito jogos estudados contribuiu com 5 u.r. para o total (19), pois nele ocorreram diversas incivildades, como agressões entre adeptos, entre adeptos e a polícia, invasões do recinto de jogo e desacatos no exterior. Devido à gravidade dos factos presenciados, os acontecimentos de relevo (RPD.4) registados e apresentados na Figura 5 correspondem somente a este evento.

Foi possível constatar que, diferentemente do que ocorre nos grandes eventos desportivos (Alves, 2013; Gomes, 2018; Gonçalves, 2014; Martins, 2015, Pinheiro, 2017; Santos, 2016), a caracterização do espetáculo desportivo (A_RPD) não obtém qualquer unidade registo. Tendo por base os estudos efetuados neste domínio, poderemos assumir esta omissão como uma lacuna relevante, uma vez que se trata de “informação importante porque condiciona o desenvolvimento de todo o policiamento” (Martins, 2015, p. 49) e segundo Gomes (2018) permitem adequar o policiamento em intervenções futuras, considerando as suas características, visto que os mesmos são bastante diferentes e dependem das competições em que são efetuados.

Conclui-se que estes relatórios são parcos em informação, o que, de certa forma, inviabiliza a realização de um adequado balanço final do policiamento (relação entre objetivos e resultados), bem como a possibilidade de se constituir um verdadeiro acervo de informação policial para eventos futuros (cf. Elias, Felgueiras, & Pais, 2017), contrastando com as ilações obtidas nos estudos dos grandes eventos desportivos (Alves, 2013; Gomes, 2018; Gonçalves, 2014; Martins, 2015; Pinheiro, 2017; Santos, 2016). Não obstante, foi possível constatar o foco do decisor nos objetivos (o seu cumprimento ou não), considerando o comportamento dos adeptos e os resultados propriamente ditos.

2 – Relação entre estudos

Equacionados os resultados anteriormente referidos, é possível avançar para um relacionamento entre os quadros categoriais Ordem de Operações (OP)/ Ordem de Missão (OM) e Relatórios de Policiamento Desportivo, que enformam aquilo a que designamos de

pesquisa documental. Do mesmo modo, relacionaremos o quadro enformador da pesquisa feita no terreno, nomeadamente o planeamento, a observação e *think aloud*. A pesquisa documental pode ser equacionada como dois períodos complementares: uma primeira fase ou fase inicial do processo de tomada de decisão, composta pela OP/OM (Estudo I), e uma segunda fase ou fase final com forte pendor avaliativo, através dos Relatórios de Policiamento Desportivo (Estudo V).

A análise dos dois primeiros estudos permitiu-nos constatar que, por um lado, ambos partilham da tónica 'orientações gerais do policiamento' (informação relativa ao policiamento) e, por outro lado, distanciam-se pela relevância atribuída à caracterização do evento (categoria Espetáculo Desportivo). Este último ponto deve-se à inobservância de u.r. nos Relatórios de Policiamento Desportivo, apesar de esta constatação não corroborar a realidade vivenciada (ex. J_2 Chefe faz sinal ao agente para fiscalizar a colocação da faixa e para apontar os dizeres da mesma). Possivelmente, dever-se-á à inexistência de uma prática comum em caracterizar o evento (singularidade) na elaboração destes documentos. Contrariamente aos grandes eventos desportivos, a OP/OM não é "um produto resultante do planeamento" (Pinheiro, 2017, p. 52), nem esta fase "irá servir de sustentação à tomada de decisão para a sua elaboração" (Martins, 2015, p. 52).

Na verdade, neste tipo de eventos a OP/OM antecede o planeamento, comportando a preocupação do decisor responsável pela OP/OM (Oficial) em dotar de "uma ordem completa contendo somente o detalhe considerado necessário para que os Comandantes subordinados" (Gabinete de Tática de Cavalaria, 2014, p. 4), neste caso os Chefes, possam emitir as suas próprias ordens e assegurar a sua coordenação, não aplicando este modelo de forma cega. Esta afirmação é corroborada com o constatado na fase precedente, o planeamento.

Assim a OP/OM perfaz um *script* ou guião para a tomada de decisão na elaboração e execução do planeamento, uma vez que permite dotar este tipo de policiamento de uma padronização do *modus operandi*, como um "procedimento nuclear de tomada de decisão" (Pais, 2001, p. 95). Este documento, tal como um *script*, contém "sequências apropriadas de acontecimentos num contexto particular (...), uma sequência de ações pré-determinada, estereotipada, que define uma situação bem conhecida" (Schank & Abelson, in Pais, 2001, p. 95), o que permite que seja equacionado pelo decisor como um modelo de referência para a avaliação dos cursos de ação face aos objetivos delineados.

Quanto aos Relatórios de Policiamento Desportivo, estes documentos materializam o término do ciclo processual de decisão, contemplando uma descrição sumária dos acontecimentos, traduzindo-se numa 'imagem mental da evolução do evento' (J_2) (ações, locais, intervenientes) e dos resultados. Embora estes relatórios permitam realizar uma análise

crítica do policiamento, nenhum dos analisados apresentou a utilização desta mais-valia. Ao contrário da funcionalidade de *script* e 'bandeiras de alerta' (Lipshitz et al., 2001) constatada por Gomes (2018), Martins (2015) e Santos (2016), quando elaborado pelo Chefe, verifica-se uma insuficiência informativa face à avaliação do policiamento, diminuindo o seu contributo para futuros policiamentos, para o conhecimento do próprio fenómeno e contexto e, em última análise, para o desenvolvimento da própria prática policial.

Entretanto, a pesquisa efetuada no terreno (planeamento, observação e *think aloud*) demonstra que a gestão da informação, a simulação mental e a tomada de decisões, constituem ferramentas fulcrais para os decisores policiais. Tal como a OP/OM, o planeamento opera como *script*, todavia com um teor informativo mais atual, dotado de maior profundidade e detalhe quanto ao evento a policiar. Nele são contidos os atores, as ações e a finalidade de cada um destes elementos, visando atingir determinados objetivos e funcionando como "padrões de preparação para a ação" (Diniz, 2001, p. 68) ou modos de estruturação ecológica da informação (Davenport, 1998).

Devido à limitação temporal para a concretização desta fase, o Chefe executa ainda um esforço de atualização da informação, através do recurso a instrumentos de recolha e análise de informação, como os *sites* dos clubes e outras fontes abertas (zerozero.pt, redes sociais; ex. J_1 "Pesquisei nas redes sociais e no site da FPF e não há nada de considerável"); ao contacto com outros Chefes e entidades, como o Delegado da FPF; Bombeiros; Agentes Desportivos; ex. J_2 "Exmos delegados da federação, equipa de arbitragem e bombeiros, vamos falar de segurança."); à consulta de Relatórios de Policiamento Desportivo anteriores (ex. J_4 "O relatório desportivo do último jogo, referiu existir mau comportamento por parte dos adeptos da casa"); e, a deslocações ao terreno (ex. J_3 "Agora vamos lá fora dar uma volta. Vamos fazer uma avaliação de segurança, considerando portas abertas, janelas etc.").

Este esforço de pesquisa é ainda auxiliado pela experiência do Chefe, que apresenta a particularidade de estabelecer um constante paralelismo entre o policiamento destes eventos com os procedimentos e situações vivenciadas nos grandes eventos desportivos (ex. J_1 "Atenção não é uma revista minuciosa à grande evento."). Salientamos ainda o conhecimento prévio de determinadas situações, bem como o esforço feito para antever acontecimentos futuros e estabelecer soluções adequadas. O Chefe com frequência recorre a outra fonte, o efetivo, também ela rica em experiências e recordações, dando margem para a discussão e reflexão de procedimentos a adotar (ex. J_4 "X algo a relatar, como tens mais experiência, saltou alguma coisa à vista?").

No que concerne à observação (Estudo III) e ao *think aloud* (Estudo IV), também estes estudos são parte constituinte da pesquisa no terreno. Salientamos a complementaridade destas técnicas, dado que a informação que não foi passível de acesso através do "pensar

em voz alta”, foi obtida com recurso à observação direta. Após comparação das duas grelhas categoriais, e analisadas as u.r. codificadas, fica evidente que a gestão da informação (transmitida e pesquisada), a simulação mental (avaliações e expectativas), a tomada de decisões e os objetivos de policiamento, constituem as ferramentas com maior relevância para o decisor. Nesta fase, embora o decisor se encontre provido quer com os *standards* previstos na OP/OM, quer com a informação proveniente do planeamento, ele procura manter sistematicamente atualizado o ciclo de informação. Este processo visa minorar a incerteza e, permitir ao decisor eleger decisões satisfatórias (princípio *satisficing*) e ecologicamente válidas face à sua compatibilidade com a situação específica (Lipshitz et al., 2001), a sua atualidade e os constrangimentos ambientais associados.

Esta constatação corrobora os estudos sobre a tomada de decisão em NDM, particularmente, o modelo defendido por Klein (2008), o RPD. Estamos perante decisores experientes que procedem a um rastreamento intuitivo e célere das opções selecionadas (uso de heurísticas), por meio de comparações/ correspondências com o padrão e os procedimentos típicos (possibilidades previstas nos *scripts*). O decisor engloba ainda o que Klein (2008) designa como fragmento consciente, deliberativo e analítico, ou seja, a elaboração de simulações mentais. Este último, embora de difícil mensuração, é usualmente utilizado pelos decisores visados, uma vez que, através das expectativas, avaliações e recordações, permitem-lhes simular mentalmente os acontecimentos e, conseqüentemente, desenvolver estratégias de resposta, por forma a solucionar esses acontecimentos. A capacidade de saber que ‘aplica-se’ depende da consciência situacional, da experiência e das convicções de carácter individual (Lipshitz et al., 2001) e, inclusive do coletivo, uma vez que o decisor recorre com frequência à conjugação de esforços.

3 – Discussão de resultados

A Polícia desenvolve a sua atividade, maioritariamente, em condições de pressão de tempo, em contextos dinâmicos e stressantes, numa relação permanente com o cidadão (o seu substrato) e, que na sua decorrência, a má decisão, pode culminar em consequências nefastas como responsabilidade civil, lesões e, em casos extremos, a morte. Deste modo, com base na sua intuição e experiência (Alpert & Rojek, 2011) utiliza os mesmos atalhos cognitivos que o comum cidadão para a obtenção de decisões satisfatórias, estando da mesma forma vulnerável ao cometimento de erros e vieses (Tversky & Kahneman, 1974), como ilustra a “síndrome de fração de segundo” (Fyfe, 2015). Assim, deslocámo-nos ao terreno almejando compreender como é que as decisões eram tomadas, acompanhando decisores policiais experientes, os Chefes da PSP como comandantes do policiamento desportivo.

A análise dos dados permitiu-nos constatar que a OP/OM opera como um guião ou *script*, estabelecendo a ponte entre as pretensões do Oficial, responsável pela elaboração deste documento e, a análise e adaptação pelo Chefe de Polícia face ao evento em particular (ex. J_4 “Os elementos no início do policiamento deverão adotar as posições conforme esquema nº2 (...) ou o comandante do policiamento determinar a sua alteração por motivos de adequação”). Verificámos também a presença das “questões organizacionais” (Klein et al., 1988, p. 27) que limitam de forma constante as aspirações e convicções pessoais em prol de um bem superior, a instituição e a sua reputação (ex. J_2 “O COMETLIS está empenhado em que todos os policiamentos desportivos sejam cuidadosamente preparados e executados (...) dignificando a imagem da PSP e bem servir público”), assim como evidenciam a distribuição de responsabilidades de comando em consonância com a confiança depositada no julgamento dos Chefes (ex. J_2 “as missões atribuídas a cada elemento policial deverão ser atribuídas de acordo com as necessidades de serviço e devem ser comunicadas pelo respetivo comandante”).

De igual modo, constatamos um cuidado prévio em dotar o decisor policial de um quadro informativo extenso sobre o evento a policiar, nomeadamente através da informação respeitante: à caracterização do evento; aos objetivos de policiamento; e, aos procedimentos de entrada. Consideramos que esta informação visa orientar o decisor policial para o *core* do policiamento, o adepto, pretendendo, por um lado, estabelecer boas práticas, almejando garantir a sua segurança e permitir a fruição plena dos seus direitos e, por outro lado, antecipar cenários e alertar para as consequências que podem advir da atuação policial junto dos mesmos (ex. J_9 “Qualquer intervenção, deve ter em atenção os perigos que possa criar, cessando de imediato caso se apercebam que os danos possam ser superiores àqueles que a intervenção pretende intervir”).

Passamos agora para o acompanhamento dos Chefes no terreno (planeamento, observação e *think aloud*). O decisor policial inicia o processo de decisão munido das diretrizes contidas na OP/OM, adaptando-as ao evento em particular e transmitindo-a de forma integral ao efetivo. Constatamos que este padrão provavelmente resulta do tempo limitado reservado a esta fase, da inexistência de uma rotina laboral com o efetivo e da carência de informação policial pré-existente sobre este tipo de eventos. Neste último ponto, constatamos que apesar de existirem os Relatórios de Policiamento Desportivo de jogos anteriores, os Chefes, na sua maioria, não consultam a informação neles vertida. Estes fatores criam instabilidade e incerteza no decisor, potenciando a ocorrência de erros, vieses e, em última instância, más decisões no desempenho da sua atividade. Por conseguinte, o decisor policial assume um comportamento ecologicamente adaptativo, recorrendo a atalhos cognitivos e à procura de informação adicional, através de pistas no terreno. Isto permite-lhe explorar a estrutura da informação no ambiente natural de decisão, considerando a análise e avaliação da informação

disponível (prós e contras), a detecção e preenchimento de lacunas, a compreensão das necessidades informacionais e das fontes junto das quais deve pesquisar e recolher nova informação (efetivo policial e outras entidades; Todd, 2001).

Todavia, para a sua concretização prática necessita de um ciclo de produção e transmissão de informação sistemático, iniciado nesta fase, no qual o Chefe de polícia é o seu gestor, que se mantém ao longo de todo o policiamento por força da volatilidade do contexto e dos intervenientes. Assim, as reuniões e o constante diálogo mantido com o efetivo nomeado; as reuniões com os Agentes Desportivos, FPF, Bombeiros e Equipas de Arbitragem; com os adeptos, derivado da proximidade existente com o polícia do policiamento desportivo que não se consegue dissociar do polícia presente na rotina diária do cidadão; assim como a constante pesquisa/observação do contexto; materializam os instrumentos de recolha e análise de informação utilizados pelo Chefe.

Neste processo, constatamos que o decisor recorre frequentemente ao relacionamento da informação com recordações e experiências anteriores, para concretizar a transmissão de orientações gerais do policiamento, principalmente na definição de objetivos. (ex. J_1 “No último jogo, com o Sporting, houve muita afluência e os adeptos dos leões lançaram um petardo. Vamos concentrar junto a eles.”). Simultaneamente, na avaliação de opções cria uma simulação mental (suposição) de como a opção seria implementada (ex. J_6 “Vamos ter especial atenção, à parte direita da bancada, já estou mesmo a ver que se não pusermos lá ninguém, o pessoal do bairro vai dar problemas”). Segundo o modelo RPD, verificamos o fenómeno de aceitação do papel de supervisão pelo Chefe, em contraposição à ação direta, dotando os agentes de uma margem de discricionariedade, não obstante dos limites legais omnipresentes (ex. J_6 “Se não vos vir a tempo, têm liberdade para atuar”; J_2 “Claro, em situações urgentes somos todos policias, por isso decidam”). Também foi possível depreender o conceito de avaliação compartilhada dos problemas (Salas, Prince, Baker, & Shrestha, 1995; ex. J_3 “Pessoal vamos entrar no campo e retirar esta gente daqui. Vocês de um lado; e nós do outro. Têm uma ideia melhor?”).

Face ao anteriormente descrito, questionamos quais as informações que os decisores realmente procuram, como as interpretam e quais as regras de decisão que realmente utilizam? (Lipshitz et al., 2001). Através da fase de observação, complementada pela aplicação do *think aloud*, depreendemos que em ambientes reais, dinâmicos e prolíferos em situações de risco, os Chefes, Comandantes do policiamento, recorrem a atalhos cognitivos ou heurísticas (Simon, 1990) com o intuito de tomar decisões satisfatórias o suficiente. Constatou-se que o decisor policial recorre às heurísticas de representatividade, quando identifica uma opção efetiva através da combinação da situação atual com um protótipo, reconhecendo-o (sem recurso a ponderação ou simulação mental), portanto, como típico e passível de procedimentos típicos (ex. J_2 “Estou a observar a entrada de adeptos, porque á pessoal que

vem sempre na segunda parte. Temos de ver como vão ficar e possivelmente alterar o policiamento”). O reconhecimento de uma situação típica depende do modo como o decisor avaliou a situação e os problemas associados, “isto é, a capacidade de saber que “x se aplica” depende da consciência situacional” (Klein et al., 1988, p. 14). O cunho institucional contribui marcadamente para a aplicabilidade deste recurso devido à resposta padronizada incrementada pelo treino e formação.

De igual modo, o decisor policial recorre à heurística de disponibilidade, ajuizando a probabilidade de ocorrência de um evento tendo em conta o número de vezes que esse evento ocorreu e que aflora à sua mente (Tversky & Kahneman, 1974) (ex. J_4 “Este indivíduo é problemático, faz sempre estas coisas (...) Já é reticente este comportamento”). Neste ponto, foi possível observar que os decisores policiais nutrem uma relação de grande proximidade com os adeptos visitados, familiarizando-se com as suas rotinas e hábitos, consequentemente potenciando a utilização desta heurística.

Por outro lado, quando o decisor se depara com “uma forte correlação entre reconhecimento e critério” (Goldstein & Gigerenzer, 2002, p. 76) é utilizada a heurística de reconhecimento. Como a heurística rápida e frugal mais simples (Goldstein & Gigerenzer, 2002) permite ao decisor policial, com base na sua experiência, selecionar determinada opção através do reconhecimento da situação e a sua correspondência com determinados padrões para, deste modo, “categorizar rapidamente as situações atribuindo-lhes sentido” (Harris & Li, 2015, p. 8). Klein et al. (1988), sobre esta heurística, salientam o papel preponderante da experiência, uma vez que “não há como descrever (...) o reconhecimento vem apenas com a experiência” (p. 23). Esta heurística é utilizada principalmente na identificação de adeptos visitantes, colmatando a falta de informação policial prévia sobre os mesmos (ex. J_3 “O Chefe sinaliza adeptos da Fúria Azul “descaracterizados” na bancada visitante e ordena ao Agente X e Y [nome dos agentes] o seu acompanhamento”). No que respeita à heurística do ajustamento e ancoragem esta foi constatada com alguma frequência, existindo determinados focos de atenção que constituem pontos de partida, fixando a atenção do decisor (ex. J_8 “Dá instruções aos agentes para estarem atentos aos adeptos alcoolizados”).

Constatámos que os Chefes com frequência focalizam a sua atenção para as bancadas na procura de sinais, principalmente em situações mais intensas do evento. Nestas situações, dada a célere mutabilidade do cenário e a exigência de respostas imediatas, a decisão é tomada com base numa única razão, sem pesar as vantagens/desvantagens na avaliação do rumo de ação (ex. J_8 “Os ânimos no jogo estão a aumentar e já começou a haver conflito nas bancadas. Ao mínimo sinal de violência é atuar”). Este princípio heurístico designa-se de “*one-reason decision making*” e traduz-se numa decisão satisfatória permitindo a poupança de tempo e de recursos, uma vez que a procura termina imediatamente com a

primeira opção reconhecida (Todd & Gingerenzer, 2000). Não detetamos a ocorrência de erros e vieses, apesar destas estratégias não serem infalíveis.

Por outro lado, através da informação contida nos Relatórios de Policiamento Desportivo, a sua análise leva-nos a considerar que o decisor efetua uma súmula do policiamento, através de uma avaliação retrospectiva. Contudo dado que estes relatórios são parcos em informação, inviabiliza a realização de um adequado balanço final do policiamento (relação entre objetivos e resultados). Também não se constatou a exposição de críticas ou observações que permitiriam contribuir para uma melhoria do policiamento futuro. Observámos que apesar do “valor probatório” (J_4) associado a este documento, no seu preenchimento transpareceu, inúmeras vezes, ser elaborado de forma célere, de modo a cumprir um procedimento de carácter obrigatório. Este facto, possivelmente, encontra-se associado à carência de um consciencialização e capacitação conjunta a este nível da estrutura de comando, dos benefícios futuros do seu preenchimento, como a construção de um repositório comum de informação policial.

Esta constatação obtém maior relevo, através do notório desequilíbrio entre o que realmente se constatou no policiamento e o que é narrado, mesmo quando se observam modalidades de ação que funcionaram bem ao longo do policiamento do evento. A afirmação anterior pode ser exemplificada por exemplo através dos objetivos delineados no decurso do policiamento, porque se consideramos os *scripts* fornecidos ordens de operações/ ordens de Missão (B_OO.1 – Objetivos: total de 333 u.r. registadas), assim como os objetivos transmitidos na fase de Planeamento (B_PL.1 – Objetivos: total de 239 u.r. registadas) e os contrapormos com os objetivos descritos nestes relatórios (B_RPD.1 – Objetivos: 26 u.r. registadas) verificamos uma assinalável discrepância de dados registados.

Por último, apesar do principal objetivo destes relatórios não incidir na partilha de uma visão crítica ou na formulação de sugestões, este aspeto seria relevante para incrementar uma melhoria ao serviço policial e, principalmente ao processo de decisão.

Capítulo IV – Conclusões

Este estudo, centra-se na compreensão do processo de tomada de decisão dos decisores policiais experientes (Chefes) no policiamento dos pequenos eventos desportivos, dando ênfase para os processos cognitivos e mecanismos associados. Para a sua concretização considerámos a perspetiva NDM (Klein, 2008), uma vez que estuda como as pessoas usam a sua experiência para tomar decisões no terreno, considerando “especificamente os tipos de restrições de tempo limitado, elevado stress e conhecimento incompleto que caracterizam ambientes complexos e dinâmicos do mundo real” (Bryant, 2002, p.1).

Através do acompanhamento dos Chefes como comandantes de policiamento em diversos pequenos eventos desportivos, e equacionadas as suas diversas fases, concluímos que apesar de o decisor policial iniciar a gestão do policiamento munido de uma OP/OM, durante a fase de planeamento, recolhe informação de forma sistemática para o evento específico. Não obstante a importância atribuída ao planeamento, a OP/OM constitui um *script* para a atuação policial, contendo os objetivos genéricos a cumprir, a caracterização do evento e os procedimentos a adotar durante o policiamento. Isto possibilita delinear um enquadramento geral do evento e a definição de modelos de ação, auxiliando o decisor na orientação da sua ação, minorando a incerteza, e permitindo a economia de tempo e de recursos (princípio do custo de oportunidade). Evidencia-se o emprego da heurística de correspondência, através da qual o decisor faz corresponder o protótipo com a situação específica. Do mesmo modo, este documento quando equacionado o grau de familiaridade reconhecido pelo decisor, pode estabelecer-se como “princípio heurístico para parar a pesquisa” (Gigerenzer & Todd, p. 733; Pais, 2001, p. 92).

Na verdade, quando equacionada a fase prática do policiamento (planeamento, observação e *think aloud*) constatamos que o padrão de pesquisa de informação é mantido durante toda a atuação, uma vez que o grau de adaptabilidade das decisões depende da atualidade e pertinência da informação recolhida. Fruto desta dinâmica e conscientes da impossibilidade de tomar decisões ótimas, devido ao grau de incerteza e às diversas limitações (intrínsecas e extrínsecas) a que o decisor se encontra sujeito, constatamos a assunção de um comportamento racionalmente ecológico pelo decisor (Gigerenzer & Selten, 2001). Como gestor da informação, através da sua experiência, explora a estrutura da informação na procura da melhor estratégia para fazer face à mutabilidade do ambiente e, desta forma, obter uma “alternativa satisfatória que alcance ou supere o nível de aspiração associado a um objetivo variável” (Selten, 2001, p. 14). Esta solução satisfatória é frequentemente obtida quando constatado um curso de ação que primeiramente preencha os requisitos satisfatórios (RPD). Do mesmo modo, no terreno e perante casos típicos, o decisor

recorre particularmente às heurísticas de representatividade, de disponibilidade e de reconhecimento, permitindo simplificar a realidade e decidir de forma mais célere (March & Simon, 1967). Esta constatação é ainda mais visível quando o decisor se depara com situações nas quais o tempo ou a informação disponível para decidir são escassos. Constatámos que, para minorar a incerteza, o decisor avalia constantemente a situação, gera expectativas e recorda acontecimentos passados. Estas ferramentas permitem antecipar cenários, através de simulações mentais, possibilitando delinear estratégias e cursos de ação.

No que concerne às limitações deste estudo, salientamos que os resultados apresentados devem ser lidos com parcimónia, uma vez que se trata de um estudo descritivo, relativo a apenas oito jogos de futsal, e realizado num contexto específico. Alertamos, também, para o “efeito do observador” (Bogdan & Biklen, 1994), potenciado pelo facto de o investigador ser, também ele, elemento policial. Esta condição profissional, social e cultural pode, por um lado, permitir uma integração mais natural do investigador no seio do grupo em análise, mas, por outro lado, pode influenciar o modo como a realidade foi observada e percecionada, condicionando o processo de recolha e análise de informação. Para fazer face a este último ponto, juízes externos especialistas em análise de conteúdo participaram no processo de codificação dos dados recolhidos, procurando assegurar a qualidade da análise e dos resultados do estudo. Relativamente ao protocolo *think aloud*, Ericsson e Simon (1993) recomendam que os relatos sejam gravados, de forma a evitar perdas de informação significativa. A impossibilidade de recorrer a meios eletrónicos de gravação áudio (não autorizado institucionalmente), apresentou-se como uma limitação. Face ao elevado fluxo de informação, a sua utilização minimizaria a possibilidade de perda de dados. Esta limitação foi colmatada pelo emprego de um bloco de notas.

Para além das limitações apontadas, acrescem as condicionantes relacionadas com os participantes, salientando o impacto que o investigador espoleta no meio, nomeadamente no comportamento dos participantes e numa tendência de o agradar. A continuidade de trabalhos no âmbito da linha de investigação, na qual se insere este estudo, poderá contribuir para a compreensão do processo decisional e para o conhecimento de eventuais anomalias (entretanto) diagnosticadas, que, por sua vez, podem também constituir-se como matéria para ensino e treino policial. Da mesma forma, pode contribuir e funcionar como suporte à cadeia de comando, por um lado, pelo conhecimento produzido sobre este tipo de eventos, por outro lado, permitindo o incremento de melhorias no modelo de policiamento e da resposta a adotar, através da formulação de sugestões e recomendações. Neste ponto, salientamos a carência de um *guideline* ou “manual de como direccionar o policiamento” (J_8), que em consonância com o desenvolvimento de *check list* operacionais, permitam dotar os Chefes de polícia de um maior acervo de guiões de ação. Como sugestão para trabalhos futuros, questionamos de que forma o agente de polícia, perante o mesmo tipo de eventos, decidiria?

Referências

- Aitken, L., & Mardegan, K. (2000). Thinking aloud: Data collection in the natural setting. *Western Journal of Nursing Research*, 22 (7), 841-853.
- Alves, B. D. (2013). *A tomada de decisão na atuação policial* (Dissertação de Mestrado, não publicada). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Baron, J. (2004). Normative models of judgment and decision making. In D. J. Koehler, & N. Harvey (Eds.), *Blackwell handbook of judgment and decision making* (pp. 1-27). London, UK: Blackwell.
- Baron, J., & Hershey, J. C. (1988). Outcome bias in decision evaluation. *Journal of Personality & Social Psychology*, 54 (4), 569-579.
- Barreau, G. (2001). *Gestão do risco na organização de eventos desportivos*: Seminário internacional de gestão de eventos desportivos. Ministério da Juventude e do Desporto. Centro de Estudos e Formação Desportiva, Lisboa.
- Barthes, R. (1986). *Elements of semiology*. New York: Hill and Wang.
- Bauer, M., & Gaskell, G. (2002). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: Um manual prático*. Petrópolis, RJ: Editor Vozes.
- Bazerman, M., & Moore, D. (2009). *Judgment in managerial decision making* (7th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Bell, D. E., Raiffa, H., & Tversky, A. (1988). Descriptive, normative, and prescriptive interactions in decision making. In D. E. Bell, H. Raiffa, & A. Tversky (Eds.), *Decision making: Descriptive, normative, and prescriptive interactions* (pp. 9-32). Cambridge, NY: Cambridge University Press.
- Berelson, B. (1952). *Content analysis in communication research*. New York: University. Press.
- Bernoulli, D. (1954). Exposition of new theory on the measurement of risk. *Econometria*, 22, 22-36.
- Bernstein, P. (2012). *Against the Gods*. New York: John Wiley & Sons.
- Bissoto, M. L. (2007). *Auto-organização, cognição corporificada e os princípios da racionalidade limitada*. São Paulo, SP: Faculdade Salesiana Dom Bosco.
- Bogdan, R., & Biklen, S. (1994). *Investigação qualitativa em educação*. Porto: Porto Editora.

Bryant, D. (2002). Making naturalistic decision making fast and frugal. Retrieved from http://www.dodccrp.org/events/7th_ICCRTS/Tracks/pdf/066.PDF

Cavaleiro, R. M. (2016). *Modelo integrado de segurança em espetáculos desportivos: Portugal e a nova convenção europeia* (Relatório Final do Curso de Comando e Direção Policial, não publicado). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.

Chase, V., Hertwig, R., & Gigerenzer, G. (1998) Visions of rationality. *Trends in Cognitive Science*, 2 (6), 206-214.

Chi, M. T. (2006). Two approaches to the study of experts' characteristics. In K. A. Ericsson, N. Charness, P. J. Feltovich, & R. R. Hoffman (Eds.), *Cambridge handbook of expertise and expert performance* (pp. 21-30). Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Clemente, P. J. L. (2015). *Cidadania, polícia e segurança*. Lisboa: ISCPSI-ICPOL.

Clemente, P. J. L. (2016). *Ética policial: Da eticidade da coação policial*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais.

Correia, A., Ferrand, A., Monteiro, E., & Barreau, G. (2001). *Seminário internacional: Gestão de eventos desportivos*. Lisboa: Centro de Estudos e Formação Desportiva.

Damasio, A. R. (1994). *Descartes' error: Emotion, reason, and the human brain*. New York: Avon Books.

Davenport T. H. (1998). *Ecologia da informação*. São Paulo: Futura Editora.

de Groot, A. (1965). *Thought and choice in chess*. Amsterdam, Netherlands: Amsterdam University Press.

Decreto-Lei n.º 114/2011, de 30 de novembro. *Diário da República*, 1.ª série, N.º 230.

Decreto-Lei n.º 216/2012, de 9 de outubro. *Diário da República*, 1.ª série, N.º 195.

Decreto-Lei n.º 243/2015, de 19 de outubro. *Diário da República*, 1.ª série, N.º 204.

Decreto-Lei n.º 275/2009, de 2 de outubro. *Diário da República*, 1ª série, N.º 192.

Decreto-Lei n.º 43/93, de 20 de fevereiro, *Diário da República*, 1ª série-A, N.º 43.

Denzin, N., & Lincoln, S. (1994). *Handbook of qualitative research*. London, UK: Sage.

Desbordes, M., & Falgoux, J. (2006). *Gestion e organization de un evento deportivo*. Barcelona: Inde Publicationes.

Dias, H. V. (2005). *As medidas de polícia administrativa e a Polícia de Segurança Pública* (Trabalho Final do Curso de Direção e Estratégia Policial, não publicado). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.

Dillon, S. (1998). Descriptive decision making: Comparing theory with practice. In Proceedings of the 33rd Annual Conference of the Operational Research Society of New Zealand (ORSNZ'98).

Dimnet, E. (1928). *The art of thinking*. New York: Simon and Shuster.

Diniz, A. M. (2001). *Crenças, escolha de carreira e integração universitária* (Dissertação de doutoramento, não publicada). Universidade do Minho, Braga.

Diretiva Estratégica n.º 16/2006 da Direção Nacional/Polícia de Segurança Pública, de 26 de julho.

Divekar, A. A., Bangal, S., & Sumangala, D. (2012). The study of prescriptive and descriptive models of decision making. *International Journal of Advanced Research in Artificial Intelligence*, 1 (1), 71-74.

Dowling, G. R., & Staelin R. (1994). A model of perceived risk and intended risk-handling activity. *Journal of Consumer Research*, 21 (1), pp.119-134.

Drury, J., & Reicher, S. (2005). Explaining enduring empowerment: A comparative study of collective action and psychological outcomes. *European Journal of Social Psychology*, 35, 35-58.

Durão, S. (2008) *Patrulha e proximidade: Uma etnografia da polícia em Lisboa*. Coimbra: Almedina.

Edwards, W. (1954). The theory of decision making. *Psychological Bulletin*, 51 (4), 380-417.

Einhorn, H., & Hogarth, R. M. (1981). Behavioral decision theory: Processes of judgement and choice. *Annual Review of Psychology*, 32, 53-88.

Elias, L. M. A., Felgueiras, S., & Pais, L. G. (2017, Summer). Planning and policing of public demonstrations: A case study. *European Police Science and Research Bulletin*, 16, 155-168.

Ericsson, K. A., & Simon, H. A. (1993). *Protocol analysis: Verbal reports as data*. Cambridge, MA: The MIT Press.

EU-SEC II. (2011). *Fundações da casa europeia para a segurança dos grandes eventos: Manual para a coordenação internacional da investigação sobre segurança dos grandes eventos*. Turin: UNICRI.

- Evans, J. S. (2008). Dual-processing accounts of reasoning, judgment, and social cognition. *Annual Review of Psychology*, 59, 255-278. doi:10.1146/annurev.psych.59.103006.093629
- Felgueiras, S. (2009). A atividade policial na gestão da violência. In M. M. G. Valente (Coord.), *Reuniões e manifestações: Atuação policial* (pp. 139-162). Coimbra: Almedina.
- Felgueiras, S. (2015). *Ação policial face à ação coletiva: Teoria para uma estratégia de policiamento de multidões*. (Lição inaugural abertura do ano letivo 2015/2016). Lisboa: ISCPSI.
- Fernandes, D. (1991). Notas sobre os paradigmas de investigação em educação. *Noesis*, 18, 64-66.
- Flick, U. (2009). *Método de pesquisa: Introdução à pesquisa qualitativa* (2nd ed.). São Paulo: ARTMED.
- Fortin, M. (1996). *O processo de investigação: Da conceção à realização*. Lisboa: Lusociência.
- Getz, D. (2008). Event tourism: Definition, evolution and research. *Tourism Management*, 29 (3), 403-428.
- Gibson H., Kaplanidou K. & Kang S. (2012). Small-scale event sports tourism: A case study in sustainable tourism. *Sport Management Review*, 15 (2), 160-170.
- Gigerenzer, G. (1997). Bounded rationality: Models of fast and frugal inference. *Swiss Journal of Economics and Statistics*, 133, 201-218.
- Gigerenzer, G. (2001). The adaptive toolbox. In G. Gigerenzer, & R. Selten (Eds.), *Bounded rationality: The adaptive toolbox* (pp. 37-48). Cambridge, MA: The MIT Press.
- Gigerenzer, G., & Brighton, H. (2009). Homo heuristics: Why biased minds make better inferences. *Topics in Cognitive Science*, 1, 107-143.
- Gigerenzer, G., & Gaissmaier, W. (2011). Heuristic decision making. *The Annual Review of Psychology*, 62, 451-482. doi:10.1146/annurev-psych-120709-145346.
- Gigerenzer, G., & Goldstein, D. (1996). Reasoning the fast and frugal way: Models of bounded rationality. *Psychological Review*, 103 (4), 650-669.
- Gigerenzer, G., & Murray, D. (1987). *Cognition as Intuitive Statistics*. London, UK: Psychology Press, doi:10.4324/9781315668796.
- Gigerenzer, G., & Selten, R. (2001). Rethinking rationality. In G. Gigerenzer, & R. Selten (Eds.), *Bounded rationality: The adaptive toolbox* (pp. 1-12). Cambridge, MA: The MIT Press.

- Gigerenzer, G., & Todd, P. (1999). Fast and frugal heuristics: The adaptive toolbox. In G. Gigerenzer, P. Todd, & the ABC Research Group (Eds.), *Simple heuristics that make us smart* (pp. 3-36). New York: Oxford University Press.
- Gigerenzer, G., Swijtink, Z., Porter, T., Daston, L., Beatty, J., & Krüger, L. (1989) *The empire of chance: How probability changed science and everyday life*. Cambridge, NY: Cambridge University Press.
- Gil, A. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo, SP: Atlas.
- Gleitman, H. (2002). *Psicologia*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- GODIAC & Swedish National Police Board. (2013). *The Anthology: GODIAC - Good practice for dialogue and communication as strategic principles for policing political manifestations in Europe*. Disponível no site:
[http://www.polisen.se/PageFiles/378869/GODIAC%20Field%20study%20Hand book](http://www.polisen.se/PageFiles/378869/GODIAC%20Field%20study%20Hand%20book)
- Godoy, A. S. (1995). Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, 35 (2), 57-63.
- Goldstein, G., & Gigerenzer, G. (2002). Models of ecological rationality: The recognition heuristics. *Psychological Review*, 109 (1), 75-90.
- Goldstein, G., & Gigerenzer, G. (2009). Fast and frugal forecasting. *International Journal of Forecasting*, 25, 760-772. doi: 10.1016/j.ijforecast.2009.05.010.
- Gomes, J. T. R. (2018). *Estudo naturalista sobre a decisão policial em grandes eventos desportivos* (Dissertação de mestrado, não publicada). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Gonçalves, A. R. S. (2014). *A tomada de decisão policial nos grandes eventos desportivos* (Dissertação de mestrado, não publicada). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Gore, J., Banks, A., Millward, L., & Kyriakidou, O. (2006). Naturalistic decision making: Reviewing pragmatic science. *Organization Studies*, 27 (7), 925-942. doi:10.1177/0170840606065701.
- Hardman, D. (2009). Introduction and overview: Judgments, decisions and rationality. In D. Hardman, & L. M. University (Eds.), *Judgment and decision making* (pp. 2-7). London, UK: Wiley-Blackwell.
- Harris, D. & Li, W. (2015). *Decision making in aviation: Critical essays on human factors in aviation*. New York: Routledge.

- Harrison, E. (1995). *The managerial decision-making process*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Heiner, R.A. (1983). The origin of predictable behavior. *American Economic Review*, 73 (4), 560-595.
- Hoffman, R., Ward, P., Feltovich, P., DiBello, L., & Andrews, D. (2014). *Accelerated expertise: Training for high proficiency in a complex world* (pp. 10-11). New York: Psychology Press.
- Hogarth, R.M. (1994). *Judgement and choice: The psychology of decision*. Chichester, UK: Wiley & Sons.
- Huczynski, A., & Buchanan, D. (2007). *Organizational behaviour: An introductory text*. Harlow, UK: Financial Times Prentice Hall.
- Hutchins, S. G. (1997). Decision-making errors demonstrated by experienced naval officers in a littoral environment. In G. Klein, & C. E. Zsombok (Eds.), *Naturalistic decision making* (pp. 207-215). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- IPDJ (2017). *Atetas federados*. Disponível no site: <http://www.idesporto.pt/conteudo.aspx?id=103>.
- Irwin, R. L., & Sandler, M. A. (1998). An analysis of travel behaviour and event-induced expenditures among American collegiate championship patron groups. *Journal of Vacation Marketing*, 4 (1), 78–90.
- Isenberg, D. J. (1991). How senior manager think. In D. Bell, H. Raiffa, & A. Tversky (Eds.), *Decision making: Descriptive, normative, and prescriptive interactions* (pp.3-13). Cambridge, NY: Cambridge University Press.
- Kahneman, D. (2003). A perspective on judgment and choice: Mapping bounded rationality. *American Psychologist*, 58, 657-720.
- Kahneman, D., & Riepe, M. (1998) Aspects of investor psychology. *The Journal of Portfolio Management*, 24 (4), 52-65.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1973). On the psychology of prediction. *Psychological Review*, 80, 237-251.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47 (2), 163-291.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1982). Psychology of preferences. *Scientific American*, 246, 136-142.

- Kahneman, D., & Tversky, A. (1984). Choices, values, and frames. *American Psychological Association*, 39 (4) 341-350.
- Kahneman, D., Slovic, P., & Tversky, A. (1988). *Judgment under uncertainty: Heuristics and biases*. Cambridge, USA: Cambridge University Press, .
- Keller, N., Cokely, E. T., Katsikopoulos, K. V., & Wegwarth, O. (2010). Naturalistic heuristics for decision making. *Journal of Cognitive Engineering and Decision Making*, 4 (3), 256-274.
- Kenneth, R. H. (2010). Intuition, no!.... Quasirationality, yes. *Psychological Inquiry*, 21, 327-337. doi:10.1080/1047840X.2010.521483
- Klein, G. (1993). A recognition-primed decision (RPD) model of rapid decision making. In G. Klein, G. (1998). *Sources of power: How people make decisions*. Cambridge, UK: The MIT Press.
- Klein, G. (2008). Naturalistic decision making. *Human Factors*, 50 (3), 456-460. Klein, J. Orasanu, R. Calderwood, & C. Zsombok (Eds.), *Decision making in action: Models and methods* (pp. 138-147). Westport, CT: Ablex.
- Klein, G. A., & Crandall, B. W. (1995). The role of mental simulation in naturalistic decision making. In P. Hancock, J. Flach, J. Caird, & K. Vicent, *Local applications of the ecological approach to human-machine systems* (pp.324-358). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Klein, G., Calderwood, R., & Clinton-Cirocco, A. (1988). *Rapid decision making on the fire ground*. Alexandria, VA: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
- Klein, G., Calderwood, R., & Clinton-Cirocco, A. (2010). Rapid decision making on the fire ground. *Journal of Cognitive Engineering and Decision Making*, 4 (3), 186—209. doi: 10.1518/155534310X12844000801203.
- Klein, G., Calderwood, R., & Macgregor, D. (1989). Critical decision method for eliciting knowledge. *IEEE Transactions on Systems man and cybernetics*, 19 (3) p., 462-472.
- Knight, F. M. (1921). *Risck, uncertainty and profit*. Mineola, NY: Houghton Mifflin.
- Krippendorff, K. (2004). *Content analysis: An introduction to its methodology* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Krüger, L., Gigerenzer, G., & Morgan, M. (Eds.) (1987). The probabilistic revolution. *Ideas in the Sciences*, 2, 373-378. Cambridge, MA: MIT Press. Corriji esta ref, mas na verdade não percebo se se trata de uma revista ou de um livro...

- Lau, R. (2003). Models of decision making. In D. Sears, L. Huddy, & R. Jervis (Eds.), *Handbook of political psychology* (pp. 19-59). New York: Oxford University Press.
- Lehto, M. R., Nah, F. F., & Yi, J. S. (2012). Decision-making models, decision support, and problem solving. In G. Salvendy (Ed.), *Handbook of human factors and ergonomics* (pp. 192-232). New Jersey, NJ: John Wiley & Sons.
- Lei Constitucional n.º 1/2005, de 12 de agosto. *Diário da República*, 1.ª série-A, nº 155.
- Lei n.º 34/2013, de 16 de maio. *Diário da República*, 1.ª série, N.º 94.
- Lei n.º 39/2009, de 30 de julho. *Diário da República*, 1.ª série, N.º 146.
- Lei n.º 52/2013, de 25 de julho. *Diário da República*, 1.ª série, N.º 142.
- Lei n.º 53/2008, de 29 de agosto. *Diário da República*, 1.ª série, nº 167.
- Lipshitz, R., Klein, G., Orasanu, J., & Salas, E. (2001). Taking stock of naturalistic decision making. *Journal of Behavioral Decision Making*, 14, 331-352.
- Loewenstein, G., & Lerner, J. (2003). The role of affect in decision making. In R. J. Davidson, K. R. Scherer, & H. Goldsmith (Eds.), *Handbook of affective sciences* (pp. 619-642). New York: Oxford University Press.
- Macchioni, F. (1999). *Organizziamo un evento sportivo: Modello pratico di valutazione di un'idea evento sportivo*. Roma: Edição Autor.
- Araújo, M. J. (2012). Liberdade e liberdades. *Revista de Informação Legislativa*, 49, 205-206.
- MAI (2017). *Relatório anual de segurança interna*. Lisboa: Ministério da Administração Interna.
- Maldonado, M., & Dell'Orco, S. (2010). Toward an evolutionary theory of rationality. *World Futures: The Journal of New Paradigm Research*, 66 (2), 103-123.
- Manning, P. (1978). The police: Mandate, strategies, and appearances. In P. K. Manning, & J. Van Maanen (Eds.), *Policing: A view from the street* (pp. 7-31). New York: Random House.
- Marivoet, S. (2006). *EURO2004: Um evento global em Portugal*. Lisboa: Livros Horizonte.
- Martins, S. A. F. (2015). *Decisão policial em grandes eventos desportivos* (Dissertação de mestrado, não publicada). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Mayring, P. (2004). Qualitative content analysis. In U. Flick, E. von Kardorff, & I. Steinke (Eds.), *A companion to qualitative research* (pp. 266-270). London, UK: Sage.
- McDermott, R. (1998). *Risk-taking in international relations: Prospect theory in post-war American foreign policy*. Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.

McDonnell, I., Harris, R., Allen, J., & Bowdin, G. (2009). *Events management*. London, UK: Routledge.

Mead, G. H. (1982). *Espíritu, persona y sociedad: Desde el punto de vista del conductismo social*. Barcelona: Paidós.

Medin, D. L., & Ross, B. H. (1990). *Cognitive psychology*. Orlando, FL: Hachette Brace Jovanich College.

Nemeth, C., & Klein, G. (2010). The naturalistic decision making perspective. In J. J. Cochran (Ed.), *Wiley encyclopedia of operations research and management science* (pp. 19). New York: Wiley.

NEP/AUOSS/DO/01/03, de 31 de junho de 2014. Polícia de Segurança Pública.

Nisbett, R. E., & Wilson, T. (1977). The halo effect: Evidence for unconscious alteration of judgments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 35(4), 250-256.

Oliveira, A. (2007). A discussion of rational and psychological decision-making theories and models: The search for a cultural-ethical decision-making model. *Decision-Making Theories and Models*, 12 (2), 12-17.

Oliveira, F. (2001). *Conhecimento processual da tomada de decisão em orientação: Comparação de jovens com diferentes níveis de mestria utilizando um simulador computadorizado* (Dissertação de mestrado, não publicada). Universidade do Porto, Porto.

Oliveira, J. F. (2015). *A manutenção da ordem pública em democracia*. Lisboa: ISCPSI.

Oliveira, J. M. (2005) *Racionalidade quebrada: A racionalidade ecológica das heurísticas rápidas e frugais* (Tese de doutoramento, não publicada). Universidade de Coimbra, Coimbra.

Oliveira, M., & Pais, L. G. (2010). Tomada de decisão na adolescência: Do conflito à prudência. In A. C. Fonseca (Ed.), *Crianças e adolescentes: Uma abordagem multidisciplinar* (pp. 419-475). Coimbra: Almedina.

Orasanu, J., & Connolly, T. (1993). The reinvention of decision-making. In G. A. Klein, J. Orasanu, R. Calderwood, & C. E. Zsombok (Eds.), *Decision making in action: Models and methods* (pp.3-20). Norwood, NJ: Ablex.

Pais, L. G. (2001). Acerca da avaliação psicológica em contexto forense: Notas sobre a "racionalidade" dos magistrados. *Sub Judice: Justiça e Sociedade*, 22/23, 91-97.

Pais, L. G. (2004). *Uma história das ligações entre a psicologia e o direito em Portugal: Perícias psiquiátricas médico-legais e perícias sobre a personalidade como analisadores* (Tese de

doutoramento, não publicada). Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto, Porto..

Pais, L. G. (2011). *Documento interno de apresentação da linha de investigação sobre Tomada de Decisão e Actividade Policial*. Lisboa: Laboratório de Grandes Eventos do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.,

Pais, L. G., & Felgueiras, S. (2015). Police decision making in major events: A research programme. Lisboa: Laboratório de Grandes Eventos do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna

Pais, L. G., Felgueiras, S., Rodrigues, A., Santos, J., & Varela, T. (2015). Protesto político e atividade policial: a percepção dos "media". *Análise Social*, 216, L (3), 494-517.

Patton, M. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3 ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Pennington, N. & Hastie, R. (1993). A theory of explanation-based decision making. In G. Klein, J. Orasanu, R. Calderwood, & C. E. Zsombok (Eds.), *Decision making in action: Models and methods* (pp. 188-201). Westport, CT: Ablex.

Hastie, R. (1993). *The story model for juror decision making*. New York, NY: Cambridge University Press.

Pinheiro, A. (2016). *Um estudo sobre a decisão policial no contexto dos grandes eventos desportivos* (Dissertação de mestrado, não publicada). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.

Poiães, N. (2018). *As profissões (para) jurídicas em Portugal: Requisitos, mandados e convergências*. Porto: Fronteira do Caos.

Poit, D. (2004). *Organização de eventos esportivos*. São Paulo: Phorte.

Polič, M. (2009). Decision making: Between rationality and reality. *Interdisciplinary Description of Complex Systems*, 7 (2), 78-89.

Portaria n.º 101/95, de 2 de fevereiro. *Diário da República*, 1ª série, N.º 28.

Portaria n.º 1522-C/2002, de 20 de dezembro. *Diário da República*, 1ª série-b, N.º 294.

Portaria n.º 236-A/2010, de 28 de abril. *Diário da República*, 1.ª série, N.º 82.

Police Service of Northern Ireland (2017). Service instruction: *Charging for special police services*. Disponível no site: <https://www.psnl.police.uk/globalassets/advice--information/our-publications/policies-and-service-procedures/charging-for-special-police-services-020317.pdf>

- Quintanilha, T., & Macedo, M. (2013). Análise do comportamento decisório sob a perspectiva das heurísticas de julgamento e da teoria dos prospectos: Um estudo com discentes de graduação em ciências contábeis. *Revista de Informação Contábil*, 7 (3), 1-24.
- Rehak, L. A, Adams B., & Belanger M. (2010). Mapping biases to the components of rationalistic and naturalistic decision making. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society 54th anual meeting*, 324-328.
- Reiner, R. (2004). *A política da polícia*. São Paulo: Editora EDUSP.
- Reicher S., Stott C., Cronin P., & Adang, O. (2004). An integrated approach to crowd psychology and public order policing. *Policing an International Journal of Police Strategies and Management*, 27 (4), 558-572.
- Resolução do Conselho, de 6 de dezembro de 2001. *Jornal Oficial da União Europeia*, nº 2002/C 22/01.
- Rieskamp, J., & Hoffrage, U. (1999). When do people use simple heuristics, and how can we tell? In G. Gigerenzer, P. Todd, & the ABC Research Group (Eds.), *Simple heuristics that make us smart* (pp. 141-168). New York: Oxford University Press.
- Roberts, G., Spink, K., & Pemberton, C. (1999). *Learning experiences in sport psychology* (2nd ed.). Champaign, IL: Human Kinetics.
- Santo, P. E. (2010). *Introdução à metodologia das ciências sociais*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Santos, A. (2001). *Estratégia dos clubes desportivos: Estudo comparativo dos clubes portugueses de pequena, média e grande dimensão* (Dissertação de mestrado, não publicada). Faculdade de Motricidade Humana da Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa.
- Santos, L. F. A. (2016). *Estudo naturalista sobre a decisão policial em grandes eventos desportivos* (Dissertação de mestrado, não publicada). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Sarmiento, J. P. (2002). *Gestão de eventos desportivos* (Relatório da disciplina de Organização e Gestão do Desporto para concurso público para Professor Associado). Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física da Universidade do Porto, Porto.
- Selten, R. (2001). What is bounded rationality? In G. Gigerenzer, & R. Selten (Eds.), *Bounded rationality: The adaptive toolbox* (pp. 13-36). Cambridge, MA: The MIT Press.
- Simões, E. (2001). O processo de tomada de decisão. In J. Ferreira, J. Neves, & A. Caetano (Coords.), *Manual de psicossociologia das organizações* (pp.405-427). Lisboa: McGraw-Hill.

Simon, H. A. (1955). A behavioral model of rational choice. *Quarterly Journal of Economics*, 69, 99-118.

Simon, H. A. (1976). *Administrative behavior* (3rd ed.). New York: The Free Press.

Simon, H. A. (1978). Rational decision-making in business organizations. In A. Lindbeck (Ed.), *Nobel lectures: Economic sciences 1969-1980* (pp. 343-371). Stockholm: Nobelprize.

Simon, H. A. (1981). *The sciences of the artificial*. Cambridge, MA: The MIT Press.

Simon, H. A. (1983). *Reason in human affairs*. Stanford, CA: Stanford University Press.

Simon, H. A. (1990). Invariants of human behavior. *Annual Review of Psychology*, 41, 1-19.

Simon, H. A. (1991). Rationality as process and as product of thought. In D. Bell, H. Raiffa, & A. Tversky (Eds.), *Decision making: Descriptive, normative, and prescriptive interactions* (pp. 9-30). Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Slovic, P., Finucane, M., Peters, E., & Macgregor, D. (2002). The affect heuristic. In T. Gilovich, D. Griffin, & D. Kahneman (Eds.), *Heuristics and biases: The psychology of intuitive judgment* (pp. 397-420). New York: Cambridge University Press.

Smith, A., & Shilbury, D. (2004). Mapping cultural dimensions in Australian sporting organisations. *Sport Management Review*, 7, 133-165.

Someren, M., Barnard, Y., & Sandberg, J. (1994). *The think aloud method: A practical guide to modeling cognitive processes*. London, UK: Academic Press.

Stoner, J., & Freeman, R. (1985). *Administração* (3rd ed.). Rio de Janeiro: Prentice-Hall.

Stott, C. (2008). Policiamento da “doença Inglesa” no Euro 2004. In C. Sousa, & J. Jesuino (Eds.), *Identidade e emoções em eventos desportivos: O caso do Euro 2004* (pp. 167-204). Lisboa: Instituto Piaget.

Suhonen, N. (2007). Normative and descriptive theories of decision under risk: A short review. *Economics and Business Administration*, 49, 1-22.

Thaler, R., & Sunstein C. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth and happiness*. New Haven, CT: Yale University Press.

Todd, P. M., & Gigerenzer, G. (2000). Précis of simple heuristics that make us smart. *Behavioral and Brain Sciences*, 23, 727-780.

Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*, 185, 1124-1131.

- Tversky, A., & Kahneman, D. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*, 211, 453-458.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1986). Rational choice and the framing of decisions. *Journal of Business*, 59 (4), 251-278.
- UNICRI (2007). *IPO: Security planning model*. Turin: UNICRI.
- Valente, M. M. G. (2014). *Teoria geral do direito policial* (4.^a ed.). Lisboa: Almedina.
- Van Maanen, J. (1979). Reclaiming qualitative methods for organizational research: A preface. *Administrative Science Quarterly*, 24 (4), 520-526. [doi:10.2307/2392358](https://doi.org/10.2307/2392358)
- Vercelli, A. (1991) *Methodological foundations of macroeconomics: Keynes and Lucas*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Von Neumann, J., & Morgenstern, O. (1944). *Theory of games and economic behavior*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Waddington, P. D. (2007). *Policing public disorder: Theory and practice*. Cullompton, UK: Willian Publishing.
- Weber, E. U., & Coskunoglu, O. (1990). Descriptive and prescriptive models of decision making: Implications for the development of decision aids. *IEEE Transactions on Systems Man and Cybernetics*, 20 (2), 310-317.
- Weber, M. (2017). *A política como vocação*. Lisboa: BookBuilders.
- Weick, K. E. (1968). Systematic observational methods. In G. Lindsey, & E. Aronson (Eds.), *The handbook of social psychology* (pp. 357–451). Reading, MA: Addison-Wesley.
- Whyte, G. (2001). Perspectives on naturalistic decision making from organizational behavior. *Journal of Behavioral Decision Making*, 14, 383-384. [doi:10.1002/bdm.397](https://doi.org/10.1002/bdm.397)
- Zajonc, R. (1980). Feeling and thinking: Preferences need no inferences. *American Psychologist*, 35 (2), 151-175.
- Zsombok, C. E., & Klein, G. (1997). *Naturalistic decision making*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

ANEXOS

Anexo 1

Conceito de incerteza e de risco

Dada a natureza do nosso estudo, revela-se conveniente estabelecer a distinção entre risco e incerteza. Existe risco quando se associam probabilidades aos resultados de qualquer evento, ou seja, o decisor conhece a distribuição das probabilidades em relação às situações que são realizadas (Suhonen, 2007). Por conseguinte, nestes casos os resultados prováveis em situações de risco podem ser estimados.

Por outro lado, a incerteza é enquadrada quando essa associação não pode ser realizada caracterizando situações em que existe um conjunto de possíveis resultados desconhecidos. Desta forma, as decisões em situação de incerteza são caracterizadas por múltiplos resultados considerando cada alternativa e, na qual as probabilidades dos resultados não são conhecidas. Neste enquadramento, encontra-se associada a informação incompleta, as preferências pessoais e a percepção subjetiva (Dowling & Staelin; 1994).

Nos casos de incerteza o decisor é impossibilitado a seguir uma regra formal de decisão, fundamentando-se na sua intuição, a que Knight (1921) denominou como julgamento para antecipar o que pode ocorrer. Segundo (Knight, 1921, p. 19) “A Incerteza deve ser considerada num sentido radicalmente diferente da noção familiar de Risco (...) Com a incerteza presente, fazer coisas, a atual execução de uma atividade, torna-se a bem dizer uma parte secundária da vida; o primeiro problema ou função é decidir o que fazer e como fazer.”.

Anexo 2

Paradoxo de S. Petersburgo

O paradoxo de São Petersburgo é um dos mais famosos paradoxos inseridos na teoria das probabilidades. Foi publicado pela primeira vez em 1738, num artigo escrito pelo matemático Daniel Bernoulli (Bernoulli, 1954).

O problema que este Paradoxo encerra é o seguinte: suponhamos que Pedro e Paulo concordam em jogar um jogo de cara ou coroa. Se o primeiro lance der cara, Paulo dará duas moedas a Pedro; se o primeiro lance der coroa e o segundo der cara, Paulo dará a Pedro quatro moedas. Se cara só aparecer no terceiro lance, Pedro receberá oito moedas. Em resumo, se só aparecer cara no n -ésimo lance, Pedro receberá 2^n moedas. Então, quanto deve Pedro pagar a Paulo pelo privilégio de jogar tal jogo?

O senso comum sugere uma soma finita modesta, mas a inacreditável resposta para esta pergunta é que Pedro pode pagar a Paulo qualquer quantia, digamos um milhão de moedas, por cada jogo e ainda esperar sair como vencedor. Em qualquer jogo simples, a probabilidade de Pedro ganhar duas moedas é $1/2$, de ganhar 4 moedas é $1/4$, de ganhar 8 moedas é $1/8$ e assim por diante. Então, o total que Pedro pode esperar ganhar é dado pela série que tem soma infinita. Ou seja, não importa qual a quantia (finita) que Pedro pague a Paulo por cada jogo, ele sempre ganhará se for realizado um número suficiente de jogos, assumindo que o capital de Paulo e o número de jogos que os dois podem jogar são ilimitados. Várias explicações foram dadas ainda no decorrer do século XVIII, mas muitos preferem observar este paradoxo como um problema sem solução. No caso concreto a fortuna de Paulo, por maior que fosse, é finita logo não poderia pagar as somas eventualmente infinitas que poderiam ser necessárias em caso de uma longa demora no aparecimento de cara (cf. Yates, 1990, In Oliveira, 2005).

Anexo 3

Do valor esperado à utilidade esperada

O conceito de valor esperado remonta a Blaise Pascal (1623-1662), o qual foi, juntamente com Pierre Fermat (1601-1665), um dos primeiros a colocar a questão de como as pessoas escolhem entre alternativas incertas. A resposta de Pascal a esta questão foi a seguinte: deve-se multiplicar a probabilidade de ganhar pelo montante que se espera ganhar, resultando no valor esperado. A conclusão é de que se escolherá a opção com o maior valor esperado. Este conceito pode ser aplicado não só aos jogos de azar, mas também a qualquer outra decisão, mesmo na concerne à existência ou não de Deus, conhecida como O Jogo (A Aposta). Nesta questão, Pascal colocou a em causa a existência de Deus, ou melhor, a incerteza da sua existência. Baseado no valor esperado do benefício eterno ou condenação eterna, concluiu que dever-se-á escolher entre acreditar em Deus ou não devendo iniciar-se o jogo com os ganhos e perdas esperadas e as probabilidades associadas aos ganhos e perdas que são $\frac{1}{2}$ para cada resultado. Deste modo, Pascal definiu o comportamento racional através do valor esperado, ultrapassando a certeza em que se pensava viver.

Salienta-se o facto de os indivíduos efetuarem diversas escolhas na vida, dos quais podem resultar vários resultados, não sendo estes conhecidos com certeza. Na verdade, nada na vida é certo e, no que se refere ao risco e à incerteza, estes fatores estão intimamente associados ao processo de decisão.

Este princípio da expectativa matemática Pascaleana, que considerava o contexto de incerteza na tomada de decisões com base no valor esperado, foi posta em causa por Daniel Bernoulli (1738), uma vez que o valor esperado não capta a atitude dos indivíduos face ao risco. Bernoulli deu início à teoria da utilidade esperada (TUE) através do Paradoxo de S. Petersburgo, salientando que as decisões dos indivíduos são baseadas na utilidade que decorre dos bens e não na riqueza ou nos bens per si. Desta forma não era suficiente apenas multiplicar as probabilidades pelos resultados, como no princípio da expectativa matemática, pois os riscos considerados por cada indivíduo são diferentes. Desta forma, Bernoulli considerou a teoria de Pascal, mas acrescentou ao modelo, a riqueza total do indivíduo e substituiu a variável externa “valor” (com a qual se obtém o valor esperado multiplicado pelas probabilidades) por uma variável interna que é designada por utilidade (que é influenciada pela riqueza do indivíduo), introduzindo-se, deste modo a subjectividade na teoria decisão (Gigerenzer & Selten, 2001). Bernoulli transformou o conceito de valor esperado no conceito

de utilidade esperada. Existe no modelo de Bernoulli a hipótese, a priori, que os indivíduos desejam maximizar a utilidade esperada e são avessos ao risco.

Um outro contributo teórico para o desenvolvimento da teoria da utilidade esperada deve-se a Von Neumann e Morgenstern (1944), através de um trabalho conjunto, associado à aplicabilidade de axiomas sobre as preferências. Tal como Bernoulli, formularam o teorema fundamental das escolhas em situações de risco: os indivíduos maximizam a utilidade esperada da riqueza e não o valor esperado da riqueza. Na teoria da utilidade esperada de von Neumann e Morgenstern as relações entre as preferências individuais devem satisfazer certos axiomas tais como:

- O axioma da transitividade- estabelece que se a opção A é preferível a B e B é preferível a C, então A é preferível a C;
- O axioma da dominância- refere que se uma opção é melhor pelo menos num aspeto (ou atributo) e pelo menos tão boa em todos os outros aspetos será preferível a todas as outras opções; e
- O axioma da coerência ou independência- que estipula que a preferência deve permanecer constante sejam quais forem as formas de apresentação.

A aceitação destes axiomas leva à construção da função de utilidade individual, a qual permite demonstrar (teoricamente) que os indivíduos procurar maximizar a sua utilidade subjectiva esperada. A axiomatização da teoria da utilidade esperada leva a que se considere que as pessoas racionais devem atuar de acordo com os pressupostos da teoria, e que a não conformidade com esses axiomas são considerados desvios ou anomalias. Esta teoria é de teor normativo e assenta no conceito de *Homo Economicus*. Esta teoria possibilitou projetar as bases modernas para a Teoria da Utilidade Esperada e instituir a teoria dos jogos, que retrata interações estratégicas entre atores racionais.

Anexo 4

Teoria dos prospectos – Função valor e a utilidade para ganhos e perdas

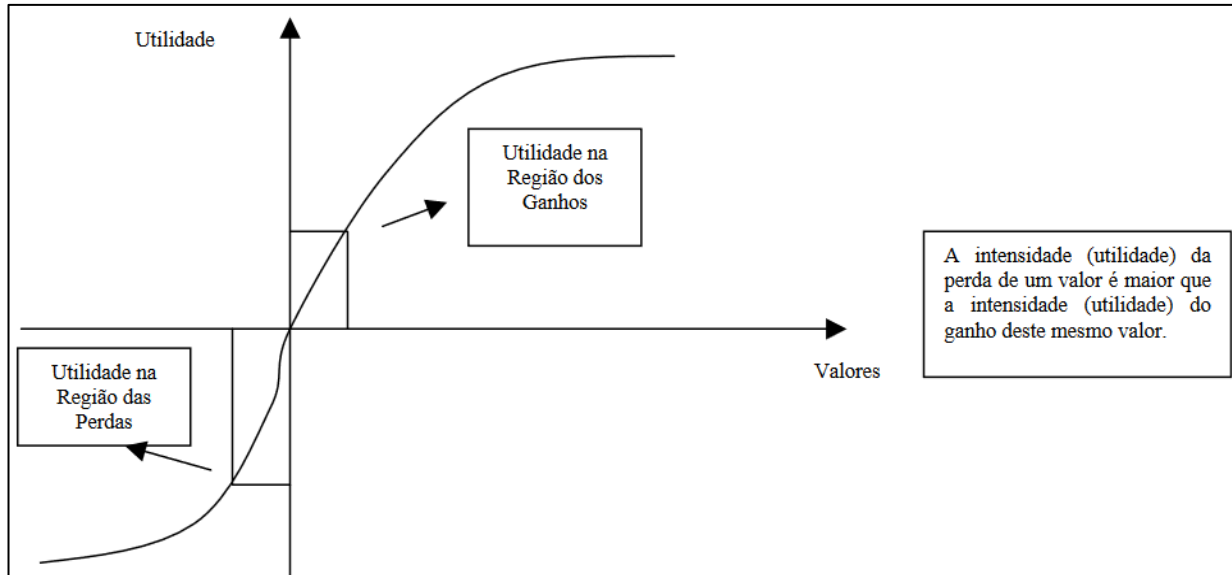


Figura 6. Função do valor proposta pela teoria prospectiva de Kahneman e Tversky (1979), na qual relacionam as atitudes em relação ao risco com a natureza dos resultados (ganho ou perda) e a dimensão da probabilidade. **Nota** Fonte: Kahneman, D. & Tversky, A. (1979). Prospect theory. *Econometrica*, 47(2), 263-291.

De acordo com Hogarth (1994), a teoria dos prospectos tem dois elementos principais:

- Uma função de valor que funciona de forma semelhante à função de utilidade na Teoria da Utilidade Esperada e;
- Uma função de ponderação de decisão para analisar os pesos que estão ligados às probabilidades de escolha.

Assim, alternativas duvidosas são avaliadas através de uma metodologia similar à Teoria da Utilidade Esperada. A função valor apresenta três características principais: (a) as pessoas avaliam implicitamente os resultados em termos de ganhos ou perdas; (b) os indivíduos são mais sensíveis às variações entre os resultados, quanto mais próximos de um ponto de referência, e; (c) as pessoas experimentam perdas e ganhos com diferentes níveis de intensidade.

Embora haja várias outras implicações da função de valor da Teoria dos prospectos, as mesmas conclusões vagas podem estimular diferentes percepções de ganhos ou perdas quando os pontos de referência são alterados. Como resultado, devido a essas percepções diferentes, as escolhas podem ser mais difíceis de prever. A função de ponderar a decisão mostra como os indivíduos implicitamente avaliam as probabilidades que vinculam as escolhas aos resultados sobrestimando pequenas probabilidades e mal avaliando probabilidades maiores.

Anexo 5

Estudo de caso “Doença Asiática”

Para melhor compreender como se formou a Teoria dos Prospectos é importante entender uma das questões clássicas do estudo de Kahneman e Tversky (1984). Refere-se ao caso da rara doença asiática, tendo sido aplicado junto da comunidade estudantil das universidades de Stanford e de British Columbia. 152 alunos responderam ao seguinte dilema:

Imagine que os Estados Unidos se preparam para o surgimento de uma doença asiática rara, da qual estima-se que venha a matar 600 pessoas. Você tem duas opções:

- Se a opção A for adotada, 200 pessoas serão salvas (72% escolheram esta opção);
- Se a opção B for adotada, há $\frac{1}{3}$ de probabilidade de que as 600 pessoas sejam salvas e $\frac{2}{3}$ de probabilidade de que ninguém seja salvo (28% escolheram esta opção);

Qual o programa que escolheria?

Um outro grupo foi confrontado com o mesmo problema, embora formulado de forma diferente:

- Se a opção C for adotada, 400 pessoas morrerão (22% escolheram esta opção);
- Se a opção D for adotada, há $\frac{1}{3}$ de probabilidade de que ninguém morrerá e $\frac{2}{3}$ de probabilidade de que 600 pessoas morrerão (78% dos participantes escolheram esta opção).

No primeiro caso, os resultados foram apresentados em termos de ganhos (vidas salvas) e no segundo foram apresentados como perdas (vidas perdidas). No primeiro grupo, o enquadramento dado conduziu à decisão de aceitar um ganho seguro e de evitar qualquer risco, enquanto no segundo grupo conduziu à decisão de aceitar um risco, de modo a evitar uma perda segura. Com base nos resultados desta experiência, a conclusão dos autores é que alterando o padrão de preferência pode-se violar o princípio da invariância da teoria da utilidade esperada.

Baseados em experiências elaboradas pelos próprios autores da teoria e outros, Kahneman e Riepe (1998) apresentam os principais erros de preferência que afetam a decisão e auxiliam na confirmação da teoria dos prospectos em contraposição à teoria da utilidade esperada (cf. *Tabela 1*).

Tabela 1:

Principais erros de preferência que afetam a decisão

| ERROS DE PREFERÊNCIA | EFEITO/DESCRIÇÃO |
|--|---|
| Ponderação não linear das probabilidades | As pessoas sobrevalorizam as baixas probabilidades e subvalorizam as altas, de forma ainda mais acentuada. |
| Valorização de mudanças e não de estados finais | O foco é sobre a mudança (se haverá um ganho ou perda) em vez de estados finais (que maximize a utilidade). |
| Forma e atratividade da situação | A forma de apresentação da situação envolvendo ganhos e perdas afeta a preferência do decisor. |
| Assimetria entre ganhos e perdas | As pessoas, em situação de perda, requerem um equivalente certo muito maior do que em situações de ganho. |
| Concepção restrita | Numa combinação de situações, existe uma forte tendência de os indivíduos tratarem cada uma delas de forma isolada, não considerando o estado final conjunto, ao tomar a decisão. |

Nota Fonte: Kahneman D & Riepe M.W. (1998) Aspects of investor psychology. *The Journal of Portfolio Management*, 24, 52–65.

Anexo 6

Vieses associados à utilização das heurísticas

As heurísticas, como ferramentas cognitivas, são utilizadas pelo decisor para simplificar o processo de tomada de decisão. Todavia, por vezes, fruto da sua aplicação podem remeter para a ocorrência de erros sistemáticos na tomada de decisão, os vieses. Os vieses cognitivos constituem padrões de desvio no julgamento que ocorrem em situações específicas, nas quais as conclusões são baseadas em fatores cognitivos em detrimento às evidências. Estes vieses estão resumidos no quadro a seguir, junto com as heurísticas a eles associadas.

Tabela 2:

Vieses associados à utilização das heurísticas

| VIÉS | DESCRIÇÃO |
|--|---|
| VIESES ASSOCIADOS À HEURÍSTICA DA DISPONIBILIDADE | |
| Facilidade de Lembrança | A estimativa sobre a frequência, probabilidade ou causa provável de determinado evento é feita a partir da disponibilidade na sua memória de eventos similares. Aqueles que forem mais facilmente lembrados (vividez ou ocorrência recente) parecerão mais numerosos (e, portanto, mais frequentes ou prováveis) do que os que estão menos disponíveis. |
| Capacidade de Recuperação | Os indivíduos são enviesados nas suas avaliações quanto à frequência dos eventos, dependendo de como as suas estruturas de memória afetam o processo de pesquisa. |
| VIESES ASSOCIADOS À HEURÍSTICA DA REPRESENTATIVIDADE | |
| Falta de sensibilidade às proporções da base | Este viés refere-se às situações em que o decisor tende a ignorar dados e fatos relevantes passando a considerar informações irrelevantes ao processo decisório, |

| | |
|--|---|
| Falta de sensibilidade ao tamanho da amostra | Este viés ocorre quando o decisor ignora o papel do tamanho da amostra na avaliação da confiabilidade das informações da mesma. |
| Concepções errôneas do acaso | O decisor espera que uma sequência de dados gerados por um processo aleatório, pareça ser "aleatória", mesmo quando for demasiado curta para que aquelas expectativas sejam estatisticamente válidas. |
| VIESES ASSOCIADOS À HEURÍSTICA DA ANCORAGEM E DO AJUSTAMENTO | |
| Ancoragem insuficiente (<i>Anchoring bias</i>) | Este viés refere-se ao fato dos decisores desenvolverem estimativas para uma decisão a partir de qualquer informação que lhe seja fornecida, tornando-se esta referência, o ponto inicial para a decisão final antes do ajuste final; |
| Excesso de Confiança (<i>Overconfidence effect</i>) | Refere-se ao fato da maioria dos decisores possuir um excesso de confiança quanto às suas capacidades, não admitindo a falibilidade do seu julgamento. portanto as incertezas existentes sobre os fatos prováveis. |
| VIESES QUE EMANAM DE DIVERSAS HEURÍSTICAS | |
| Viés da Retrospectiva (<i>Retrospective Bias</i>) | Relacionado ao fato dos indivíduos se acharem capazes de antever o resultado de um evento passado, superestimando o grau de ocorrência ou não ocorrência do mesmo. |
| Viés Confirmação (<i>confirmation bias</i>) | O viés de confirmação refere-se a um tipo de pensamento seletivo onde tende a dar uma maior atenção àquilo que confirma as respectivas valorações ou crenças e de ignorar e desvalorizar qualquer ponto que as contradiga |

Nota Fonte: Bazerman, M. (1994) *Judgment in Managerial Decision Making* (3ª. ed.) New York: Wiley.

Anexo 7

A heurística do afecto (*affect heuristic*)

"Até recentemente as emoções atraíram pouca atenção por parte dos investigadores da decisão. A tomada de decisão foi encarada como um processo cognitivo – uma matéria que visava estimar qual das várias ações alternativas produzia a consequência mais positiva" (Loewenstein & Lerner, 2003, p. 619). Um dos primeiros autores a propor, de forma sistemática, a importância das respostas afetivas e emocionais no processo de tomada de decisão foi Zajonc (1980), que argumentava que as reações afetivas aos estímulos seriam frequentemente as primeiras reações a se manifestarem, ocorrendo de forma automática e subseqüentemente guiando e influenciando todo o processamento da informação e o julgamento diretamente, não sendo apenas respostas a uma abordagem analítica anterior (Slovic, Finucane, Peters & Macgregor, 2002).

Nós às vezes nos iludimos de que procedemos de forma racional e pesamos todos os prós e os contras das várias alternativas. Mas isso é raramente o que realmente acontece. Frequentemente o "eu decidi em favor de X" não passa de "eu gostei de X". Nós compramos os carros que gostamos, escolhemos os empregos e as casas que achamos atraentes, e, em seguida, justificamos essas escolhas com várias razões. (Zajonc, 1980, p. 155)

Outras contribuições foram geradas, nomeadamente através de Damásio (1994), que ao observar pacientes com lesões cerebrais do córtex pré-frontal que mantinham intactos instrumentos considerados suficientes para um comportamento racional: conhecimento, atenção, memória, linguagem e capacidades de cálculos. Apesar disso constatou uma profunda deficiência no processo de tomada de decisão. O raciocínio prático de cada um desses pacientes mostrava-se tão prejudicado que produzia erros sucessivos. Outro sintoma evidenciado, era uma pronunciada alteração da capacidade de experimentar sentimentos e emoções, juntamente com demonstrações de desrespeito pelas convenções sociais e princípios éticos. Estes fatores levaram a concluir que a emoção seria um componente essencial para possibilitar o funcionamento da razão (Damásio, 1994).

Loewenstein e Lerner (2003), por outro lado, referem que a compreensão dos diferentes papéis desempenhados pelas emoções na tomada de decisão exige a distinção entre duas diferentes configurações, através das quais as emoções influenciam o processo decisional. A primeira influência, de expectativas emocionais, consiste na predição de

consequências emocionais associadas aos resultados. O segundo tipo de influência emocional na tomada de decisão consubstancia-se nas emoções imediatas, experienciadas aquando da tomada de decisão.

Slovic et al., (2002, p. 25) salientam o propósito do papel do afecto na tomada de decisão, “embora [este] tenha, de há muito, desempenhado um papel chave em muitas teorias do comportamento, raramente tem sido reconhecido como uma componente importante nos domínios do juízo humano e da tomada de decisão”. Daniel Kahneman (2003, p. 710) reputa a proposta da heurística afectiva como sendo “provavelmente o maior desenvolvimento no estudo das heurísticas de juízo nas últimas décadas”. É neste quadro que assenta a recente proposta da existência de uma heurística afectiva (Oliveira & Pais, 2010, p. 137) considerando:

(1) as imagens evocadas por qualidades salientes dos estímulos (...) são confrontadas com o reservatório afectivo ; (2) desta consulta resultam avaliações afectivas utilizadas como pistas para muitos dos nossos juízos e decisões; (3) a maior ou menor facilidade com que as imagens evocadas se prestam a uma avaliação no “reservatório afectivo” determina o grau em que influenciam o juízo ou decisão — de acordo com um princípio de “avaliabilidade” (Hsee, 1996, In Oliveira & Pais, 2010), que prolonga no domínio afectivo a relação directa conhecida entre a precisão de uma informação e a importância (peso) do seu contributo para um juízo integrado (Anderson, 1981, In Oliveira & Pais, 2010); (4) variando as características salientes do estímulo em função da tarefa e do sujeito, este mecanismo enquadra muita da labilidade das nossas preferências.

Anexo 8

As vertentes *Safety* e *Security* e o modelo *Elaborated Social Identity Model* (ESIM)

No dia 4 de maio de 2016, o Comité de Ministros do Conselho da Europa (CoE) aprovou a “Convenção Europeia sobre uma Abordagem Integrada de *safety*, *security* e *service* em Jogos de Futebol e Outros Desportos”. Neste diploma, no seu artigo 3º, com o título em epígrafe “Definições”, estabelece os conceitos de *safety* e *security*.



- Vertente **Safety**- engloba qualquer medida concebida e implementada com o objectivo primordial de proteger a saúde e o bem-estar de indivíduos e grupos que frequentam ou participam num jogo de futebol ou noutro evento desportivo, dentro ou fora do estádio, bem como quem residir ou trabalhar nas imediações do evento. Esta vertente relaciona-se com regras de segurança, infraestruturas do estádio e respetiva certificação, regras para consumo de álcool, planos de emergência e contingência, etc.
- Vertente **Security**- engloba qualquer medida concebida e implementada com o objectivo primordial de prevenir, reduzir o risco e/ou responder a qualquer violência ou outra actividade criminosa ou desordem cometida em ligação com o futebol ou outro evento desportivo, dentro ou fora de um estádio.

Através do recurso a uma analogia, podemos estabelecer a vertente *security* como o guarda-chuva que, numa tempestade, nos protege da chuva. O *safety* reside na importância de ficar quente e seco. Segundo Waddington (2007), a polícia tem de conhecer bem a multidão sob a qual está a atuar e agir consoante esse conhecimento, adequando a sua ação à identidade social dos grupos que estejam envolvidos. O modelo ESIM, refere que na base do comportamento coletivo e nas suas ações, encontra-se uma identidade social partilhada pelos indivíduos. O seu comportamento, “não acontece de forma isolada, ao invés, devido a razões de ordem pública, segurança pública, ou ambas, as multidões, por norma, interagem com a polícia” (Drury & Reicher, 2005, p. 37).

Atendendo à missão da polícia e tendo em consideração o direito à liberdade de reunião e manifestação (CRP), revela-se essencial para uma adequada atuação, um bom reconhecimento das multidões por parte da polícia, nomeadamente a perceção da identidade social da multidão, a sua motivação, mobilidade e estratégias. Através da aplicabilidade do modelo ESIM, permite obter uma melhor compreensão do comportamento da multidão, bem

como a interpretação da escalada do conflito, através do tipo de interações perante a multidão como fatores de alteração da identidade (GODIAC, 2013). Salientamos que a intervenção policial indiferenciada, pode instigar a uma unificação dos membros da multidão contra a polícia (polícia como interveniente e participante da manifestação). Reicher, Stott, Cronin e Adang (2004) tendo por base o modelo ESIM, formularam quatro princípios chave no policiamento de massas, com vista à prevenção da difusão de distúrbios:

- **EDUCAÇÃO**- principalmente na fase de preparação e nos briefings, deve vincular-se uma elucidação sobre o problema a tratar e a identidade social a enfrentar no evento. Para a obtenção desta finalidade, a polícia considera o conhecimento adquirido e interiorizado de valores, *standart's* ou boas práticas, objetivos e o seu sentido apurado sobre o certo e o errado/ o normal e anormal, expectativas grupais, estereótipos. Estes factores formulam a base de suporte e de elasticidade para lidar com os membros da multidão.
- **FACILITAÇÃO**- no decurso da manifestação/ convulsão social, as estratégias policiais devem-se focar em maximizar a facilitação, das partes da multidão, que agem em conformidade com a lei e com as exigências securitárias (evita a violência e obtém “o ganho” da sua confiança e cooperação, para por exemplo lidar com outras minorias).
- **COMUNICAÇÃO**- (obtenção de transparência policial/ legitimidade) - fase de planeamento, vincula o diálogo e o estabelecimento de acordos entre organizadores e a polícia. Ou seja, estabelece-se um equilíbrio entre os intentos da manifestação e um grau de facilitação, pela polícia ao seu exercício, dentro da legalidade. Importante ainda será a comunicação desses acordos aos membros desse grupo, através por exemplo, da utilização de ferramentas de comunicação e difusão de longo alcance (tv, rádio, *newspapers*, *internet*). Durante o evento, a polícia deve utilizar a comunicação direta, por exemplo, através do uso de altifalantes, de grandes monitores *led* (Oliveira, 2015).
- **DIFERENCIAÇÃO**- comportamentos e reações de membros da multidão. Não tratar tudo de igual modo, ou seja, a atuação policial e o seu comportamento não pode ser uniforme, pois pode levar a uma perceção de ilegalidade e de instigação mesmo perante os elementos amistosos. Esta tarefa, reveste-se de grande dificuldade, principalmente no prisma tático e organizacional, quanto não há tempo e a atuação começa.

Anexo 9

Do policiamento *low profile* e ao modelo de intervenção policial da PSP

Da decorrência do Euro 2004, a PSP adotou uma estratégia de policiamento, designada *low profile*. Segundo Marivoet (2006) esta estratégia caracteriza-se por “uma ação civilista, procurando identificar os protagonistas dos actos, (...) apostando também na informação pública através dos órgãos de comunicação como forma de diálogo e de transparência da sua ação” (p. 114). Segundo Stott (2008) a gestão da ordem pública do policiamento *low profile* é caracterizada pela preocupação com a facilitação dos comportamentos legítimos dos adeptos e com a intervenção não confrontacional antes da desordem, evitando assim exhibições ostensivas e desnecessárias por parte da polícia.

Cavaleiro (2016) estabelece um conjunto de princípios para um policiamento *low profile*, nomeadamente: “forte visibilidade e enquadramento; baixa ostensividade; grande mobilidade; capacidade de intervenção/reação; graduação em função da análise de risco; intervenção/reação informada e seletiva; e existência de elevados níveis de tolerância, bem definidos, difundidos e aplicados” (p. 52). A nível prático, a atuação policial neste modelo é estratificada por quatro níveis de intervenção, que são implementados considerando o conflito/situação com que se depara e a sua gravidade. A seleção da resposta policial a aplicar, é efetuada de forma crescente, da base para o topo, com a ressalva que não necessita de iniciar obrigatoriamente no primeiro patamar, é essencial estabelecer uma avaliação considerando os princípios de proporcionalidade, necessidade e adequação.

Anexo 10

Avaliação do impacto dos grandes eventos desportivos em Lisboa (2014/2015)

O Estudo “Avaliação do Impacto dos grandes eventos desportivos em Lisboa/2014-2015”, que a Câmara de Lisboa encomendou ao INDEG-ISCTE (Instituto Universitário de Lisboa), analisou o impacto direto e indireto para a economia da cidade de 17 grandes provas desportivas de várias modalidades, realizadas entre setembro de 2014 e agosto de 2015. Através do seu recurso, permite-nos obter uma referência quanto ao número de grandes eventos desportivos que se realizam ao nível nacional, uma vez que na sua grande maioria são realizados nas cidades metropolitanas de Lisboa e do Porto.

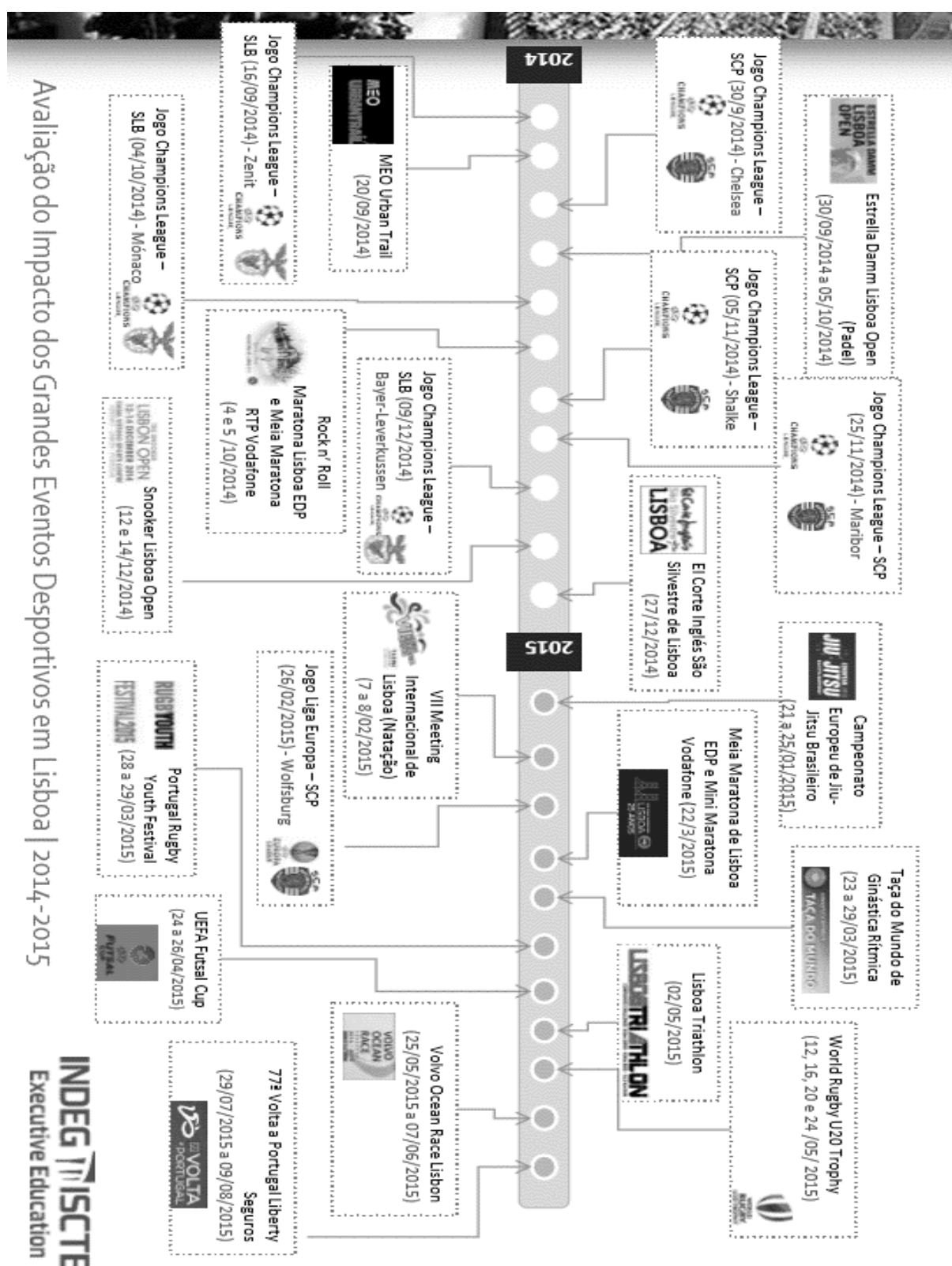


Figura 7. Avaliação do Impacto dos Grandes Eventos Desportivos em Lisboa 2014/2015

Nota Fonte: https://indeg.iscte-iul.pt/mediafiles/Evento_Avaliacao_do_Impacto_dos_Grandes_Eventos_Desportivos_em_Lisboa/16.01.12_Apresentacao_Estudo_Avaliacao_Impacto_Grandes_Eventos_Desportivos_em_Lisboa_14-15.pdf. Consultado a 2 de fevereiro de 2019.

Anexo 11

Assistente de recinto desportivo e a especialidade da função

Introduz a figura de assistente de recinto desportivo, no âmbito da atividade de segurança privada. Define as suas funções específicas e fixa a duração, conteúdo do curso de formação e sistema de avaliação. Apresentamos os módulos que estão na base da sua “especialidade”.

| | |
|---|--|
| <p>5.º</p> <p>Formação</p> <p>1 — A formação dos assistentes de recinto desportivo será feita por módulos de formação específica.</p> <p>2 — A frequência, com aproveitamento, nos módulos 1 e 2 de formação específica confere a atribuição do cartão profissional provisório da especialidade, válido por seis meses e não renovável, a autenticar pela Secretaria-Geral do Ministério da Administração Interna.</p> <p>3 — O cartão profissional provisório da especialidade converte-se em definitivo desde que, no prazo máximo de seis meses, seja feita prova junto da Secretaria-Geral do Ministério da Administração Interna da frequência, com aproveitamento, dos restantes módulos de formação específica.</p> <p>4 — Os assistentes de recinto desportivo só podem iniciar as suas funções após a obtenção do cartão profissional provisório da especialidade.</p> | <p>e deverá incluir obrigatoriamente as matérias previstas no anexo à presente portaria, com exceção do módulo 5.</p> <p>8.º</p> <p>Elementos de uso obrigatório</p> <p>A sobreveste prevista no artigo 10.º, n.º 2, do Decreto-Lei n.º 231/98, de 22 de Julho, com a redacção que lhe foi dada pelo Decreto-Lei n.º 94/2002, de 12 de Abril, deverá ser perfeitamente visível, ser adaptada às condições climáticas e numerada sequencialmente com visibilidade a longa distância.</p> <p>9.º</p> <p>Norma remissiva</p> <p>Em tudo o que não estiver especialmente previsto na presente portaria, em matéria de formação, observar-se-á a Portaria n.º 1325/2001, de 4 de Dezembro.</p> <p>Em 20 de Dezembro de 2002.</p> <p>Pelo Ministro da Administração Interna, <i>Nuno Miguel Miranda de Magalhães</i>, Secretário de Estado da Administração Interna. — Pelo Ministro Adjunto do Primeiro-Ministro, <i>Hermínio José Loureiro Gonçalves</i>, Secretário de Estado da Juventude e Desportos.</p> |
| <p>6.º</p> <p>Módulos de formação específica e validade dos exames</p> <p>1 — Os módulos de formação específica constam de anexo à presente portaria.</p> <p>2 — Serão válidos, sem qualquer outra formalidade, os resultados dos exames realizados pela entidade formadora.</p> <p>7.º</p> <p>Entidades formadoras e corpo docente</p> <p>1 — Consideram-se habilitadas a ministrar formação aos assistentes de recinto desportivo as seguintes entidades:</p> <p>a) As entidades formadoras que preencham as condições estabelecidas nos n.ºs 15.º e 16.º da Portaria n.º 1325/2001, de 4 de Dezembro, no que se refere aos módulos 1 a 4 e ao módulo 6 do anexo à presente portaria;</p> <p>b) Entidades especializadas e reconhecidas pelo MAI, no que se refere à formação do módulo 5 do anexo à presente portaria, as quais emitirão um certificado individualizado por cada formando.</p> | <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p style="text-align: center;">ANEXO</p> <p style="text-align: center;">(a que se refere o n.º 6.º da presente portaria)</p> <p>1 — Módulo 1 — Responsabilidades gerais:</p> <p>a) Objectivo:</p> <p>i) Dar ao assistente os conhecimentos básicos sobre as suas funções e deveres incluindo os limites da sua actuação;</p> <p>ii) Proporcionar um conhecimento adequado das estruturas de segurança dentro dos estádios, bem como qual deve ser o comportamento de um assistente e a sua integração nessa estrutura;</p> <p>b) Matérias:</p> <p>i) Conceito de política de segurança;</p> <p>ii) Conhecimentos elementares sobre legislação referente à prevenção da violência nos recintos desportivos;</p> </div> |

Figura 8. Assistente de recinto desportivo e a especialidade da função.

Nota Fonte: Portaria n.º 1522-B/2002, de 20 de dezembro. Diário da República, 1ª série-b, N.º 294.

7980-(10)

DIÁRIO DA REPÚBLICA — I SÉRIE-B

N.º 294 — 20 de Dezembro de 2002

| | |
|--|---|
| <p>iii) Deveres e padrões de conduta esperados de um assistente de recinto desportivo;</p> <p>iv) Estrutura de comando de segurança;</p> <p>v) História de incidentes e suas consequências;</p> <p>c) Duração — a duração deste módulo será de oito horas teóricas.</p> | <p>4 — <u>Módulo 4 — Auxílio de emergência:</u></p> <p>a) Objectivo — dar ao assistente os conhecimentos básicos que lhe permitam fazer face a situações de necessidade de ajuda de emergência (primeiros socorros), numa perspectiva, essencialmente, de saber o que não deve ser feito, tendo em vista preservar a vida, limitar os efeitos e auxiliar na recuperação do sinistrado;</p> <p>b) Matéria:</p> <p>i) Como abordar um incidente;</p> <p>ii) Princípios básicos de avaliação de prioridades;</p> <p>iii) Como actuar em relação às pessoas que rodeiam o sinistrado;</p> <p>iv) Princípios básicos de primeiros socorros;</p> <p>c) Duração — a duração deste módulo será de oito horas teóricas e práticas.</p> |
| <p>2 — <u>Módulo 2 — manutenção de um ambiente seguro:</u></p> <p>a) Objectivo — dar conhecimentos sobre o controlo de espectadores, identificação dos potenciais riscos e as formas de resposta atempada para prevenir ou reduzir o impacto de quaisquer incidentes;</p> <p>b) Matérias:</p> <p>i) Princípios de gestão de multidões;</p> <p>ii) Psicologia básica do controlo de multidões;</p> <p>iii) Dinâmicas de multidões, densidades, tensões e sobrelotações;</p> <p>iv) Reposta a incidentes (exemplo: decisões de arbitragem; incêndio conducente a evacuação; pacote suspeito; etc.);</p> <p>v) Técnicas de comunicação — comunicar com espectadores promovendo a calma;</p> <p>vi) Técnicas de controlo de acesso, incluindo detectar e impedir a introdução de objectos e substâncias proibidas ou susceptíveis de possibilitar actos de violência;</p> <p>c) Duração — a duração deste módulo será de doze horas teóricas e práticas.</p> | <p>5 — <u>Módulo 5 — conhecimentos básicos sobre segurança contra incêndios:</u></p> <p>a) Objectivo — ampliar os conhecimentos adquiridos na formação básica como vigilante, garantindo que o assistente fica apto a compreender a dinâmica do fogo e a operar com todo o tipo de extintor aprovado para utilização em recintos desportivos;</p> <p>b) Matérias:</p> <p>i) Revisão das matérias dadas na formação inicial como vigilante;</p> <p>ii) Prática na operação de diversos tipos de extintores;</p> <p>iii) Técnica de comunicação em situação de incêndio;</p> <p>iv) Prática na operação de outros equipamentos de extinção;</p> <p>c) Duração — a duração deste módulo será de sete horas práticas.</p> |
| <p>3 — <u>Módulo 3 — Resposta aos problemas dos espectadores:</u></p> <p>a) Objectivo — dotar o assistente de conhecimentos que lhe permitam dar uma resposta adequada às questões suscitadas pelos espectadores quer seja no campo legal, quer sobre normas de segurança dos estádios, quer ainda sobre aspectos relacionados com o conforto e bem-estar;</p> <p>b) Matéria:</p> <p>i) Comportamentos anti-sociais, racistas e xenófobos;</p> <p>ii) Técnicas de dissuasão de comportamentos racistas e xenófobos;</p> <p>iii) Como actuar face à violação dos regulamentos do recinto e legislação contra a violência em recintos desportivos;</p> <p>iv) Apoiar o espectador enquanto cliente do recinto;</p> <p>v) Actuar em situações de crianças ou pessoas perdidas;</p> <p>vi) Auxiliar pessoas portadoras de deficiências;</p> <p>c) Duração — a duração deste módulo será de oito horas teóricas e práticas.</p> | <p>6 — <u>Módulo 6 — treino em planos de emergência e de evacuação:</u></p> <p>a) Objectivo — garantir que o assistente fica apto a actuar correctamente, quer a título individual quer como membro de uma equipa de segurança, na execução dos planos de evacuação do recinto desportivo onde presta serviço, bem como na implementação e execução dos planos de contingência;</p> <p>b) Matérias:</p> <p>i) O que são planos de contingência e de emergência;</p> <p>ii) Seus objectivos;</p> <p>iii) Características desses planos;</p> <p>iv) Evacuação de estádios. Razões, tipos e métodos;</p> <p>v) Formas de comunicação da central de segurança com os assistentes;</p> <p>vi) Comportamento das multidões numa crise;</p> <p>vii) Rotas de acesso e pontos de encontro. O que são e a que se destinam;</p> <p>c) Duração — a duração deste módulo será de catorze horas teóricas e práticas.</p> |

Figura 9. Assistente de recinto desportivo e a especialidade da função.

Nota Fonte: Portaria n.º 1522-B/2002, de 20 de dezembro. Diário da República, 1ª série-b, N.º 294.

Anexo 12

Violência no desporto: Comunicado da Associação de Árbitros de Futebol



Associação Portuguesa de Árbitros de Futebol

Fundada em 12/05/1979

COMUNICADO

Nos diversos campeonatos de futebol em Portugal, têm-se vindo a registar diversos casos de violência sobre elementos integrantes de equipas de arbitragem, nos jogos por elas dirigidos, mais grave se torna quando esses mesmos actos de violência, são praticados por agentes ligados directamente ao futebol, como por exemplo, jogadores, treinadores, dirigentes, etc.

Consideramos que o aumento deste fenómeno se deve principalmente a dois pontos:

1 - O clima de suspeição, criado por alguns responsáveis dos diversos clubes, tanto do futebol profissional, como amador, não traz a tranquilidade necessária ao normal desenvolvimento da atividade de um árbitro e fomenta mesmo violência entre alguns adeptos mais fervorosos.

2- A morosidade na conclusão de processos por parte dos Conselhos de Disciplina encarregues destes casos, bem como a ausência de sanções, que sejam efectivamente penalizadoras para os prevaricadores.

Todas estas agressões têm acontecido no futebol amador, fim de semana após fim de semana, a APAF não compactuará que este clima continue e tomará todas as ações que achar necessárias, para que este tipo de acontecimentos sejam banidos do futebol português.

A APAF, vem assim condenar veementemente as situações de violência física e verbais ocorridas e solicitar a todos os altos responsáveis do Futebol Português, que mantenham um comportamento consentâneo com as altas funções que desempenham, a bem do Desporto.

Sede da APAF, 2 de Janeiro de 2014.

A Direcção.

Nota Fonte: <https://apaf.pt/>, consultado em 10 de fevereiro de 2019

Anexo 13

Exemplo dos “comportamentos de risco” perpetrados nos pequenos eventos desportivos



The screenshot shows the top of a news article from JN. The header includes the JN logo and navigation links 'Últimas' and 'Mais Vistas'. The article is categorized under 'Desporto' and has the title 'Invasão de campo antecipa final de jogo de futsal em Aveiro'. The main headline reads: 'O Fiães-Gião, da 2.º Divisão Distrital de Aveiro em futsal, foi interrompido a escassos segundos do fim.' The text describes a futsal match where a 5-4 lead for the home team was followed by a scuffle between players and fans, leading to the match being stopped for safety reasons. The author is Rui Almeida Santos, and the date is 09 DE DEZEMBRO DE 2017 às 21:46.

Desporto

Invasão de campo antecipa final de jogo de futsal em Aveiro

O Fiães-Gião, da 2.º Divisão Distrital de Aveiro em futsal, foi interrompido a escassos segundos do fim.

Na sequência dos festejos do golo que valeu a vantagem de 5-4 aos fianenses, houve várias escaramuças entre atletas das duas equipas, situação que se estendeu às bancadas, tendo, inclusivamente, alguns adeptos invadido a quadra, o que levou a dupla de arbitragem a considerar que não estavam reunidas as condições de segurança para retomar o encontro.

O jogo já tinha estado interrompido, na sequência da expulsão de um Ponto de Contacto com a Segurança.

Rui Almeida Santos
09 DE DEZEMBRO DE 2017 às 21:46

Nota Fonte: Jornal de Notícias. (2017). Desporto: invasão de campo antecipa final de jogo de futsal em Aveiro. Consultado a 2 de fevereiro de 2019 em <https://www.jn.pt/desporto/interior/amp/invasao-de-campo-antecipa-final-de-jogo-de-fustal-em-aveiro-8974528.html>

Exemplo dos “comportamentos de risco” perpetrados nos pequenos eventos desportivos

Nota Fonte: Diário de Notícias (2019). Árbitra de jogo de infantis de futsal agredida por treinador. Consultado a 2 de fevereiro de 2019 em <https://www.dn.pt/desportos/interior/arbitra-de-jogo-de-infantis-de-futsal-agredida-por-treinador-10401784.html>

Anexo 15

Definição de ponto de contacto para a segurança

O Ponto de contacto para a segurança, segundo o disposto na Lei n.º 39/2009, de 30 de julho, alterada pela Lei n.º 52/2013, de 25 de julho, na qual é estabelecido o regime jurídico do combate à violência, ao racismo, à xenofobia e à intolerância nos espetáculos desportivos, de forma a possibilitar a realização dos mesmos com segurança, refere de forma expressa no seu artigo 3º, alínea g), a definição de « ponto de contacto de segurança». O ponto de contacto de segurança, é o representante do promotor do espetáculo desportivo, permanentemente responsável por todas as matérias de segurança do clube, associação ou sociedade desportiva, nomeadamente pela execução dos planos e regulamentos de prevenção e de segurança, ligação e coordenação com as forças de segurança, os serviços de emergência médica, a ANPC e os bombeiros, assim como com o organizador da competição desportiva, bem como pela definição das orientações do serviço de segurança privada. Segundo a Associação Portuguesa de Árbitros de Futebol (APAF), através de nota informativa, estabelece os deveres do ponto de contacto para a segurança:

Artigo 15.º, n.º 1

O ponto de contacto para a segurança é o agente desportivo indicado pelo clube e que pode ser coadjuvado no exercício das suas funções.

Artigo 15.º, n.º 3

O ponto de contacto com a segurança tem os seguintes deveres: b) Indicar ao árbitro um local seguro para estacionamento da sua viatura; c) Apresentar-se perante a equipa de arbitragem, uma hora antes do início do jogo, comprovando a sua qualidade e identificando os elementos da sua equipa; d) Entregar ao árbitro da partida uma cópia da credencial e do boletim de segurança devidamente preenchido e assinado; e) Solicitar, por sua iniciativa ou a pedido da equipa de arbitragem, apoio policial ao posto ou esquadra mais próxima sempre que constate a existência de alterações à ordem e disciplina e a sua incapacidade para assegurar as condições de segurança; f) Garantir a segurança da equipa adversária e da equipa de arbitragem; g) Chamar a força policial sempre que existam desacatos no recinto desportivo; h) Usar o colete identificativo durante todo o tempo regulamentar de jogo e enquanto a equipa de arbitragem não abandonar o recinto; i) Situar-se em local visível, entre a entrada no terreno do jogo e a zona de acesso aos balneários; j) Manter-se no recinto desportivo enquanto aí permanecer a equipa de arbitragem; k) Assegurar todo o apoio à equipa de arbitragem cumprindo as suas instruções.

Anexo 16

Falta de condições de segurança nas instalações do recinto desportivo


INÍCIO FUTEBOL MODALIDADES OPINIÃO CLASSIFICAÇÕES DIRETOS ÁREA J BIGMATCH TV INSÓLITO LIGA J
Menu
Pesquisa
LOGIN

Andebol Basquetebol Futsal Hóquei em Patins Motores Outras

Início / Modalidades / **Futsal**

Jogador de futsal espeta farpa de madeira e é hospitalizado em Viseu


PARTILHAR NO FACEBOOK

17 Setembro 2017 às 23:29

TÓPICOS

Futsal
Modalidades



Um jogador de Futsal do Rio de Moinhos feriu-se com gravidade, este domingo, no Pavilhão Cidade de Viseu.

O acidente aconteceu durante a apresentação da equipa do Viseu 2001, jogo de carácter solidário que foi interrompido aos cinco minutos pela equipa de arbitragem face à lesão do jogador, que foi imediatamente transportado ao Hospital de Viseu.

Os responsáveis do Viseu 2001 queixam-se da falta de condições do referido pavilhão e dizem não ter local para treinar e jogar. Na sequência do acidente, o clube denunciou, no Facebook, o "estado calamitoso" do recinto que "foi recebido pela Fundação Inatel" e "coloca em risco a integridade física e a vida dos utilizadores".

Nota Fonte: O Jogo (2017). Jogador de futsal espeta farpa de madeira e é hospitalizado em Viseu. Consultado a 2 de fevereiro de 2019 em <https://www.ojogo.pt/modalidades/futsal/noticias/interior/jogador-de-futsal-espeta-farpa-de-madeira-e-e-hospitalizado-em-viseu-8778332.html>

Anexo 17

Falta de condições de segurança nas instalações do recinto desportivo



JN EPAPER | NEWSLETTER | 616 WEBSITES

Pesquisar

JN Direto Nacional Local Justiça Mundo Economia **Desporto** Pessoas Inovação Cultura Opinião Notícias Magazine Mais Secções

Running Ataque Minuto 90 Jogos ao Vivo Resultados Planeta Ronaldo

Reportagem

"Não havia desfibrilador no local"

SALOMÃO RODRIGUES
25 Outubro 2009 às 23:00

f t +

TÓPICOS
Desporto

"Ele estava sentado no banco a ouvir as indicações do treinador. Ouvimos um estrondo e vimos que tinha caído para o lado".

É desta forma que o director desportivo da Ovarense, José Eduardo, descreve o momento em que Kevin Widemond caiu inanimado no chão do balneário.

Este responsável conta que o atleta foi assistido por um elemento da equipa e, de seguida, por um médico de outro clube. Contudo, lamenta a alegada falta de um desfibrilador. "O médico pediu várias vezes por um desfibrilador mas não havia nenhum no local". "O desfibrilador só chegou com a equipa do INEM" garante José Eduardo, lembrando que o médico esteve "muito tempo" a fazer massagem cardíaca na tentativa de reanimar Widemond.

O director desportivo não encontra explicações para o sucedido, lembrando que o atleta estava na equipa há um mês e que nos exames efectuados "estava tudo normal".

Com a chegada da equipa a Ovar, o ambiente era de consternação, com jogadores e técnicos a recolherem ao interior das instalações do pavilhão. "A equipa está a reagir muito mal" afirmou José Eduardo lembrando que se tratava de um atleta "jovem e muito humilde", que era acolhido por todos.

O presidente da SAD da Ovarense, João Pedro Cruz, enalteceu as qualidades do atleta, referindo que "dava os primeiros passos na carreira internacional". "Foi o último jogador a ser contratado". "Era talentoso e sempre com uma vontade de fazer bem as coisas", recordou. "Não sabemos o que aconteceu", concluiu.

No exterior das instalações, um elemento ligado ao clube lembrava um pormenor da chegada a Portugal de Widemond. "Quando chegou pediu um copo de água com açúcar, porque se estava a sentir um pouco mal". "Mas isso é habitual com os americanos que chegam sempre cansados da viagem", disse.

f Partilhe este artigo no Facebook + Partilhas 0 PARTILHAS

Nota Fonte: Jornal de Notícias (2009). Reportagem: "Não havia desfibrilador no local". Consultado a 2 de fevereiro de 2019 em <https://www.jn.pt/desporto/interior/nao-havia-desfibrilador-no-local-1401331.html>

Anexo 18

Falta de condições de segurança nas instalações do recinto desportivo



Sporting supera Fundão em casa emprestada

Leões bateram os beirões por 3-1 em Porto Salvo



O Sporting alcançou este domingo a oitava vitória no campeonato nacional de futsal, ao bater o Fundão, num jogo disputado em casa emprestada (Porto Salvo), por 3-1. Os leões passam a somar 25 pontos, menos 5 do que o Benfica, equipa que comanda apenas com triunfos (30 pontos).

Um resultado positivo que surgiu numa jornada atribulada para os leões, que tiveram de se mudar do Pavilhão João Rocha (devido a interdição) para o Pavilhão do Casal Vistoso, para posteriormente já este domingo rumarem a Porto Salvo devido à falta de condições do primeiro reduto. Indiferentes a toda a confusão, os jogadores leoninos não facilitaram e levaram de vencida a equipa beirã com golos de Léo, Deo e Diequinho.

Nota Fonte: Record (2019). Sporting supera Fundão em casa emprestada. Consultado a 11 de fevereiro de 2019 em <https://www.record.pt/futebol/futsal/amp/sporting-supera-fundao-em-casa-emprestada>

Anexo 19

Agenda política e a preocupação com o crescendo de agressividade nos espetáculos desportivos

SAPO MAIL JORNAIS CARROS CASAS EMPREGO HOTÉIS VOUCHER BLOGS PROMOS POLÍGRAFO MAIS

24 Atualidade Economia Desporto Vida Tecnologia Local Opinião Jornais Arquivo Lusa

Hoje o dia foi assim Venezuela É assim que nós conversamos Garage Pitch Entrevistas SAPO24

Ministra da Administração Interna admite rever lei de policiamento de recintos desportivos

para as forças de segurança.

Desporto

0 comentários

f t



Atualidade - 5 fev 2019 13:15
Cristas evita polémicas de associação de polícias com Marcelo e admite visitar bairro da Jamaica

Atualidade - 5 fev 2019 07:39
Presidente da associação sindical da polícia critica visita de Marcelo ao bairro da Jamaica

"Poderemos pensar em alterações a essa lei [decreto-lei 52/2013], no sentido de, por exemplo, passar a avaliação de risco para as forças e serviços de segurança ou penalizar as associações quando aconteça um determinado número de incidentes", disse Constância Urbano de Sousa em resposta a uma pergunta do deputado do PSD Emilio Guerreiro.

A ministra lamentou que a alteração legislativa, aprovada pelo Governo PSD/CDS, sobre policiamento de espetáculos desportivos realizados em recintos, tenha colocado "a 100% nas mãos das associações" a prerrogativa de avaliarem o risco e pedirem ou não agentes de segurança, já que a existência de agentes de segurança dos jogos "passou a ser facultativa e da responsabilidade do promotor".

"Mantenho a total disponibilidade para manter policiamento em todo e qualquer jogo desde que seja requerido. Poderemos é pensar em alterações a essa lei no sentido de passar a avaliação de risco para as forças de serviços e segurança", disse a ministra no debate parlamentar sobre administração interna.

Nota Fonte: Record (2017). Ministra da Administração Interna admite rever lei de policiamento de recintos desportivos. Consultado a 2 de fevereiro de 2019 em <https://24.sapo.pt/desporto/artigos/ministra-da-administracao-interna-admite-rever-lei-de-policiamento-de-recintos-desportivos>

Anexo 20

O Chefe de polícia: breve enquadramento e contextualização

O artigo 1.º, n.os 1 e 2, da Lei Orgânica da PSP, em vigor (Lei 53/2007, de 31 de agosto), define a Polícia de Segurança Pública como uma força de segurança uniformizada e armada que tem a missão de assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos, nos termos da Constituição e da lei. O n.º 3 do mesmo preceito legal estabelece que a PSP está organizada hierarquicamente em todos os níveis da sua estrutura e que o seu pessoal com funções policiais está sujeito à hierarquia de comando.

Considerando o Decreto-Lei n.º 243/2015, de 19 de outubro, através do qual é aprovado o Estatuto do Pessoal Policial da Polícia de Segurança Pública (revoga o DL n.º 299/2009, de 14 de outubro), procedendo-se à conversão do corpo especial de pessoal com funções policiais da Polícia de Segurança Pública (PSP) em carreira especial, definindo e regulamentando a respetiva estrutura e regime. Segundo o disposto no seu artigo 3.º, com o título em epígrafe “Pessoal policial”, estabelece que a definição de pessoal policial. No seu texto normativo é compreendido,

o corpo de profissionais da PSP com funções policiais, armado e uniformizado, sujeito a hierarquia de comando, integrado nas carreiras especiais de oficial de polícia, Chefe de polícia e agente de polícia e que prossegue as atribuições da PSP, nomeadamente nos domínios da segurança pública e da investigação criminal, em regime de nomeação, sujeito a deveres funcionais decorrentes de estatuto disciplinar próprio e para cujo ingresso é exigida formação específica, nos termos do presente decreto-lei (artigo 3º, Decreto-Lei n.º 243/2015, de 19 de outubro).

Através do disposto no artigo 37.º, constante no mesmo diploma legal, com o título em epígrafe “Carreiras e categorias”, percebemos que o pessoal policial é agrupado por ordem decrescente de hierarquia, nas carreiras de oficial de polícia, de Chefe de polícia e de Agente de polícia e, dentro destas, pelas categorias previstas no presente decreto-lei. Neste plano, é relevante salientar que os oficiais recebem uma formação superior universitária específica no Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (Decreto-Lei n.º 43/93, de 20 de fevereiro, Decreto-Lei n.º 275/2009 de 2 de outubro e Portaria n.º 101/95 de 2 de fevereiro). Os agentes recebem uma formação técnica na Escola Prática de Polícia (Portaria n.º 236-

A/2010 de 28 de abril) Os Chefes têm origem na categoria de agentes, que são promovidos depois de um curso específico na EPP (artigo 44.º).

No que diz respeito à carreira de Chefe de polícia, desempenham, essencialmente, funções de comando ou chefia, de natureza executiva, de carácter técnico, administrativas ou logísticas e desenvolvem atividades de natureza especializada e instrução próprias das respetivas categorias, na estrutura orgânica da PSP ou em outros organismos nacionais ou internacionais. Esta carreira desdobra-se nas seguintes categorias: a) Chefe Coordenador- ter, pelo menos, o tempo mínimo de oito anos de serviço efetivo na categoria de Chefe principal; estar na classe de comportamento exemplar ou na 1.ª classe de comportamento; ter, pelo menos, um ano de exercício de funções de comando ou chefia previstas para o conteúdo funcional de Chefe principal; b) Chefe Principal- ter, pelo menos, o tempo mínimo de oito anos de serviço efetivo na categoria de Chefe; estar na classe de comportamento exemplar ou na 1.ª classe de comportamento; ter frequentado, na categoria, um mínimo de 120 horas de formação policial ou de outras formações reconhecidas como de interesse para as competências da PSP; c) Chefe- a promoção a Chefe é feita de entre os polícias da carreira de agente que tenham, no mínimo, cinco anos de serviço efetivo e concluam com aproveitamento o CFC, por ordem da respetiva classificação.

No que concerne ao conteúdo funcional das categorias da carreira de Chefe de polícia, encontra-se descrito na tabela seguidamente apresentada (cf. *Tabela 3*). Em regime de complementaridade, apresenta-se o respetivo distintivo por categoria (cf. *Tabela 4*).

Tabela 3:

Carreira de Chefe de polícia

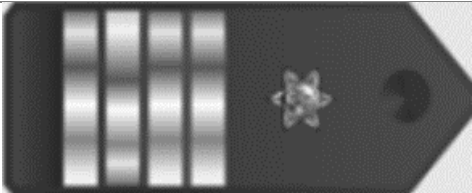
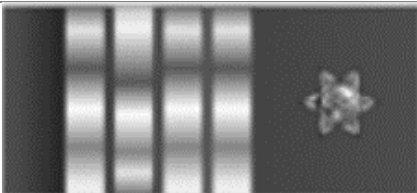
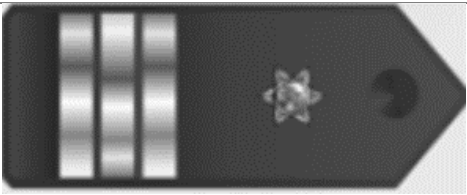
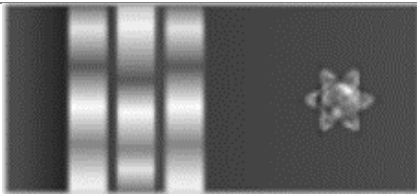
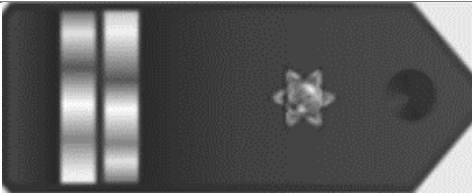
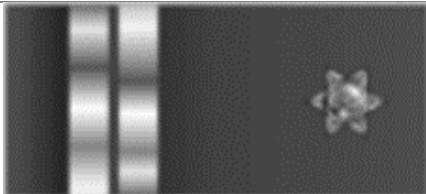
| Categorias | Conteúdo funcional | Grau de complexidade funcional |
|--------------------------|---|---------------------------------------|
| Chefe coordenador | Funções de coordenação e assessoria no Gabinete do Diretor Nacional; Funções de chefia, coordenação e assessoria no gabinete de apoio ao comandante dos comandos distritais; Funções de supervisão, coordenação e assessoria na respetiva estrutura de serviços da Direção Nacional, nos estabelecimentos de ensino e nas unidades, nomeadamente em funções de consultadoria técnica, de estudo e de planeamento; | 2 |

| | | |
|------------------------|--|---|
| | <p>Funções de execução de trabalhos de natureza técnica e administrativa de elevada complexidade e exigência, com significativo grau de autonomia e responsabilidade;</p> <p>Funções de formação e outras de natureza equivalente.</p> | |
| Chefe principal | <p>Funções de comando de esquadras dos comandos regionais ou distritais, que sejam definidas como de comando desta categoria, por despacho do diretor nacional;</p> <p>Funções de chefia dos serviços de atendimento ao público, designadamente em unidades hospitalares e tribunais; Funções de coadjuvação e substituição do comandante de subgrupo das subunidades operacionais da UEP;</p> <p>Funções de coadjuvação e substituição do comandante de esquadra dos comandos regionais, metropolitanas e distritais;</p> <p>Funções de chefia, coordenação, supervisão e assessoria na respetiva estrutura de serviços da Direção Nacional, nos estabelecimentos de ensino e nas unidades, incluindo na estrutura de serviços das divisões policiais, nomeadamente em funções consultivas, de estudo e de planeamento; Funções de formação e outras de natureza equivalente.</p> | 2 |
| Chefe | <p>Funções de chefia de brigadas ou equipas por cujos resultados é responsável;</p> <p>Funções de coadjuvação e substituição dos comandantes de esquadras dos comandos regionais ou distritais, que sejam definidas como de comando de chefe principal, por despacho do diretor nacional;</p> <p>Funções de coadjuvação e substituição da chefia na respetiva estrutura de serviços da Direção Nacional, nos estabelecimentos de ensino e nas unidades de polícia, incluindo na estrutura de serviços das divisões policiais;</p> <p>Funções de supervisão de pessoal da carreira de agente de polícia, segundo orientações e diretivas superiores;</p> <p>Funções de execução de trabalhos de natureza técnica e administrativa de relativa complexidade, sob enquadramento superior qualificado; Funções de formação e outras de natureza equivalente.</p> | 2 |

Nota. Descrição do conteúdo funcional das diferentes categorias que compõem a Carreira de Chefe de polícia.
 Fonte: Decreto-Lei n.º 243/2015, de 19 de outubro. Diário da República, 1.ª série, N.º 204.

Tabela 4:

Distintivo por categoria na carreira de Chefe de polícia

| Categorias | Distintivo em Platina | Distintivo em Velcro |
|--------------------------|--|---|
| Chefe coordenador |  |  |
| Chefe principal |  |  |
| Chefe |  |  |

Nota.: Correspondência do distintivo por categoria na carreira de Chefe de polícia. Fonte: Própria.

Anexo 21

Pontos chave do método *think aloud*

Tabela 5:

Pontos chave do método think aloud

| MÉTODO <i>THINK ALOUD</i> | |
|---|---|
| PONTOS CHAVE DO MÉTODO <i>THINK ALOUD</i> | |
| Quando usar | Para obter dados verbalizados sobre processos cognitivos. Para encontrar problemas. Encontrar o "porquê" dos problemas. |
| Quando não usar | Tarefas que envolvem cargas cognitivas pesadas. Para testes longos. Para opiniões. |
| Exibição de dados (Data display) | Notas do observador. Fita de áudio e notas. Transcrições reduzidas, transcritas e codificadas. Vídeo com fotos. |

Nota Fonte: CEDAR (1999). *The think aloud method: A review of literature*. Disponível em: <https://calebjc.files.wordpress.com/2010/05/litreviewthinkaloud1999.pdf>

Anexo 22

Vantagens e desvantagens do método *think aloud*

Tabela 6:

Vantagens e desvantagens do método *think aloud*

| MÉTODO <i>THINK ALOUD</i> | |
|--|--|
| VANTAGENS | DESVANTAGENS |
| Pode ser usado para investigar diferenças quanto às habilidades de resolução de problemas entre pessoas, diferenças na dificuldade entre tarefas, efeitos das instruções e outros fatores que afetam a resolução de problemas. | Se a informação for não-verbal e complicada, a verbalização não custará apenas tempo, mas também espaço na memória de trabalho. Isto porque se torna um processo cognitivo por si só. Isso fará com que o relatório do processo original fique incompleto e inclusive pode até atrapalhar esse processo. |
| É um meio de validar ou construir teorias sobre os processos cognitivos, em particular de solução de problemas. | Protocolo <i>think aloud</i> não é necessariamente completo porque um sujeito pode verbalizar apenas parte dos seus pensamentos. |
| Ao contrário das outras técnicas para recolha de dados verbais, não há interrupções, expressões sugestivas ou perguntas, pois o sujeito é encorajado a dar um relato simultâneo dos seus pensamentos. | Fatores emocionais e motivacionais podem resultar num processo cognitivo diferente do processo que ocorreria durante o desempenho da tarefa sem o emprego do <i>think aloud</i> . |
| Para evitar a interpretação ou explicação do que o sujeito está a fazer, ele só precisa concentrar-se na tarefa. | A forma da informação e a habilidade verbal do sujeito determinam a qualidade dos relatórios. |
| Para a maioria das pessoas, transmitir os seus pensamentos em voz alta, torna-se uma rotina em poucos minutos. Como quase todo o esforço consciente do sujeito visa resolver o problema, não há espaço para refletir sobre o que ele está a fazer (execução quase automática). | Os sujeitos frequentemente relatam que, às vezes, a verbalização não acompanha o processo cognitivo, e que por isso o seu relato é incompleto. |
| O sujeito não dá uma interpretação dos seus pensamentos nem é obrigado a trazê-los para uma forma pré-definida como nas técnicas estruturadas. | Ocasionalmente os protocolos contêm "buracos", dos quais é quase necessário supor que um pensamento intermediário ocorreu. |
| Na generalidade, esta técnica não interfere no desempenho da tarefa. | Este método só é relevante se as propriedades do processo de resolução forem relevantes para a teoria. |
| É um método que, em princípio, não leva a muita perturbação do processo de pensamento. | |

Nota Fonte: Ericsson & Simon (1993); Someren et al (1994); Oliveira (2001).

Anexo 23

Pedido de autorização para a realização do estudo

POLÍCIA SEGURANÇA PÚBLICA

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA

DIREÇÃO DE ENSINO

SECRETARIA ESCOLAR



Exmo. Senhor
Diretor Nacional Adjunto/Unidade Orgânica de
Recursos Humanos
(Departamento de Formação)
DN/PSP Largo da Penha de França, N.1
1199-010 LISBOA

Sua Referência:

Sua Comunicação:

Nossa Referência: 334/SECDE/2018

Classificador: 080.01.10

Processo: SECDE201800001ASP

Data: 2018-11-12

Assunto: PEDIDO DE COLABORAÇÃO EM TRABALHO DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO INTEGRADO EM CIÊNCIAS POLICIAIS

1. O Curso de Mestrado Integrado em Ciências Policiais (CMICP), no 5.º ano - Estágio, compreende a elaboração de uma dissertação/trabalho de projeto que deverá, obrigatoriamente, incidir sobre um tema das áreas científicas de ciências policiais, ciências jurídicas, ciências sociais e humanas e/ou ciências de desenvolvimento e adaptação motora.
2. O Aspirante a Oficial de Polícia Énio Sullivan Monteiro Alves irá realizar o seu estudo numa daquelas áreas científicas, subordinado ao tema "A decisão policial no contexto dos pequenos eventos desportivos", do qual é orientadora a Sr.ª Prof.ª Doutora Lúcia Pais e coorientador o Sr. Intendente Prof.ª Doutor Sérgio Felgueiras.
3. Deste modo, solicita-se a V.ª Ex.ª autorização ao acesso a documentos relevantes para o trabalho, tais como: planeamentos de policiamentos desportivos, diretivas, ordens de operações e relatórios finais dos respetivos policiamentos, todos relativos à época 2018/2019, bem como o acompanhamento dos seguintes jogos:

| Nº jogo | Jogo | Data | COMETLIS |
|---------|--|--------|--------------------------|
| 1 | Leões Porto Salvo - Unidos Pinheirense | 17/nov | Div. Policial de Oeiras |
| 2 | Belenenses - Elétrico | 24/nov | 4.ª Divisão Policial |
| 3 | Leões Porto Salvo - Burinhosa | 01/dez | Div. Policial de Oeiras |
| 4 | Os Belenenses – Viseu 2001 Adsc | 08/Dec | 4.ª Divisão Policial |
| 5 | Quinta dos Lombos – Futsal Azeméis | 15/Dec | Div. Policial de Cascais |
| 6 | Leões Porto Salvo - Braga | 22/dez | Div. Policial de Oeiras |
| 7 | Leões Porto Salvo - Rio Ave | 05/jan | Div. Policial de Oeiras |
| 8 | Os Belenenses – Ad Modicis Sandim | 19/Jan | 4.ª Divisão Policial |
| 9 | Leões Porto Salvo - Elétrico | 09/jan | Div. Policial de Oeiras |

Total: 9 jogos da Liga SportZone 2018/2019



R. 1º de Maio, nº3 1349-040 Lisboa Tel.: 213613900 Fax: 213610535 www.iscpsi.pt
iscpsi@psp.pt

147458
Pagina 1/2

4. Os objetivos têm por base a forma como os elementos policiais decidem perante os problemas com que se deparam no quotidiano. Assim pretende-se realizar uma investigação onde, através da observação direta, serão recolhidos dados que depois de analisados, permitirão alcançar algumas conclusões sobre a tomada de decisão dos elementos policiais.
5. Mais se informa V.ª Ex.ª de que o Aspirante a Oficial de Polícia Énio Alves se compromete a obter de todos os participantes um termo de consentimento informado, bem como a utilizar as respostas obtidas apenas no âmbito da dissertação em questão.

O Diretor



Abílio Pinto Vieira
Superintendente-chefe



R. 1º de Maio, nº3 1349-040 Lisboa Tel.: 213613900 Fax: 213610535 www.iscpsi.pt |
iscpsi@psp.pt

147458
Pagina2/2

Anexo 24

Autorização da Direção Nacional da PSP para realização do estudo

POLÍCIA SEGURANÇA PÚBLICA

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA

DIRECÇÃO DE ENSINO

SECRETARIA ESCOLAR



Exmo. Senhor

Diretor Nacional Adjunto/Unidade Orgânica de
Recursos Humanos

(Departamento de Formação)

DN/PSP Largo da Penha de França, N.1

1199-010 LISBOA

Sua Referência:

Sua Comunicação:

Nossa Referência: 334/SECDE/2018

Classificador: 080.01.10

Processo: SECDE201800001ASP

Data: 2018-11-12

Assunto: PEDIDO DE COLABORAÇÃO EM TRABALHO DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO INTEGRADO EM
CIÊNCIAS POLICIAIS

O Diretor Nacional Adjunto

José Ferreira de Oliveira
Superintendente

1. O Curso de Mestrado Integrado em Ciências Policiais (CMICP), no 5.º ano - Estágio, compreende a elaboração de uma dissertação/trabalho de projeto que deverá, obrigatoriamente, incidir sobre um tema das áreas científicas de ciências policiais, ciências jurídicas, ciências sociais e humanas e/ou ciências de desenvolvimento e adaptação motora.
2. O Aspirante a Oficial de Polícia Énio Sulivan Monteiro Alves irá realizar o seu estudo numa daquelas áreas científicas, subordinado ao tema "A decisão policial no contexto dos pequenos eventos desportivos", do qual é orientadora a Sr.ª Prof.ª Doutora Lúcia Pais e coorientador o Sr. Intendente Prof.ª Doutor Sérgio Felgueiras.
3. Deste modo, solicita-se a V.ª Ex.ª autorização ao acesso a documentos relevantes para o trabalho, tais como: planeamentos de policiamentos desportivos, diretivas, ordens de operações e relatórios finais dos respetivos policiamentos, todos relativos à época 2018/2019, bem como o acompanhamento dos seguintes jogos:

| Nº jogo | Jogo | Data | COMETLIS |
|---------|--|--------|--------------------------|
| 1 | Leões Porto Salvo - Unidos Pinheirense | 17/nov | Div. Policial de Oeiras |
| 2 | Belenenses - Elétrico | 24/nov | 4.ª Divisão Policial |
| 3 | Leões Porto Salvo - Burinhosa | 01/dez | Div. Policial de Oeiras |
| 4 | Os Belenenses - Viseu 2001 Adsc | 08/Dec | 4.ª Divisão Policial |
| 5 | Quinta dos Lombos - Futsal Azeméis | 15/Dec | Div. Policial de Cascais |
| 6 | Leões Porto Salvo - Braga | 22/dez | Div. Policial de Oeiras |
| 7 | Leões Porto Salvo - Rio Ave | 05/jan | Div. Policial de Oeiras |
| 8 | Os Belenenses - Ad Modicis Sandim | 19/Jan | 4.ª Divisão Policial |
| 9 | Leões Porto Salvo - Elétrico | 09/jan | Div. Policial de Oeiras |

Total: 9 jogos da Liga SportZone 2018/2019



R. 1.º de Maio, nº3 1349-040 Lisboa Tel.: 213613900 Fax: 213610535 www.iscpsi.pt |

iscpsi@psp.pt

147458
Página 1/2

Anexo 25

Termo de consentimento informado

Tomei conhecimento que o Aspirante Énio Alves, finalista do Mestrado Integrado em Ciências Policiais do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, está a desenvolver um estudo sobre a tomada de decisão policial no decurso do policiamento dos espetáculos desportivos, sob orientação da Professora Doutora Lúcia G. Pais e do Intendente, Professor Doutor Sérgio Felgueiras, docentes no Instituto. Neste âmbito foram-me explicados os objetivos do trabalho e solicitada a minha colaboração.

Fui informado(a) que será garantido o anonimato da informação transmitida, assim como a confidencialidade dos dados obtidos. Fiquei ciente do carácter voluntário da minha colaboração, bem como da possibilidade de desistir em qualquer momento do trabalho. Compreendo que não irá existir qualquer tipo de remuneração ou custos pela minha participação neste estudo. É-me garantido que sempre que necessitar de algum esclarecimento o mesmo ser-me-á facultado.

Fui esclarecido(a) sobre todos os aspetos que considero importantes e as perguntas que coloquei foram respondidas. Fui informado(a) que tenho direito a recusar participar e que a minha recusa não terá consequências para mim. Aceito, pois, colaborar neste estudo e assino onde indicado.

Lisboa, ____ de _____ de 2018

Anexo 26

Quadro categorial – Ordens de Operações/Ordens de Missão

A_00 - Categoria **ESPETÁCULO DESPORTIVO** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito à caracterização do evento desportivo, nomeadamente, a afluência esperada de adeptos, a hora de abertura de portas do recinto desportivo e a classificação do policiamento.

A_00.1 - Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO ED** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que permita caracterizar o espetáculo desportivo, nomeadamente, a afluência do público, as equipas, o local do espetáculo ou o horário de abertura das portas.

Ex. (J_2) “No dia xx de xxx de xxx, às xxxx, realizar-se-á no Pavilhão Acácio Rosa – Pavilhão do Restelo, na freguesia de Belém, em Lisboa, o encontro de futsal entre as equipas seniores do Clube de Futebol «Os Belenenses» e o Clube xxxxxxxxxxxxxxxx, a contar para a xx.^a Jornada da Taça de Portugal Futsal, época xxxx”.

A_00.2 - Subcategoria **CLASSIFICAÇÃO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que diga respeito ao grau de risco atribuído ao espetáculo desportivo.

Ex. (J_1) “A Federação Portuguesa de Futebol (FPF), tendo em conta o risco previsível para cada jogo, poderá considerar as partidas do CRLPS de risco elevado”.

B_00 - Categoria **POLICIAMENTO** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito às orientações gerais do policiamento, nomeadamente objetivos e expectativas, bem como os resultados a atingir pela resposta policial;

B_00.1 - Subcategoria **OBJETIVOS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências aos resultados a atingir, intermédios ou finais, pelos procedimentos ou tarefas efetuadas durante o policiamento.

Ex. (J_1) “Pelo exposto é necessário adequar o policiamento efetuado no referido complexo para que todos os jogos decorram sem qualquer incidente e dentro das normas estabelecidas”.

B_00.2 - Subcategoria **EXPECTATIVAS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha possibilidades relativamente a acontecimentos futuros e respetivos procedimentos a adotar;

Ex. (J_3) “Qualquer intervenção, ainda que à ordem, deve ter em atenção os perigos que possa criar, cessando de imediato caso se apercebam que os danos possam ser superiores àqueles que a intervenção pretende prevenir”.

C_00 - Categoria **ADEPTOS** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito aos adeptos, ao percurso efetuado por aqueles, bem como aos procedimentos adotados para a entrada no recinto.

C_00.1 - Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que permita a caracterização dos adeptos, nomeadamente o número e o seu grau de risco;

Ex. (J_8) “i.GOA (não legalizados): “Fúria Azul” – cerca de 80 elementos”.

C_00.2 - Subcategoria **PERCURSO** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre o trajeto efetuado pelos adeptos, incluindo os locais de concentração e os meios de transporte utilizados, bem como o horário previsto;

Ex. (J_4) “Parques de estacionamento: três parques; um destinado à SAD, outro ao Clube e outro junto ao complexo das piscinas para a concentração de adeptos”.

C_00.3 - Subcategoria **ENQUADRAMENTO POLICIAL** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência ao acompanhamento policial pensado para os adeptos, na sua deslocação do e para o recinto, no interior do recinto, bem como ao policiamento efetuado por causa das viaturas dos adeptos;

Ex. (J_2) “Promove a monitorização constante dos adeptos adversários.”.

C_00.4 - Subcategoria **PROCEDIMENTOS DE ENTRADA** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre os procedimentos de que os adeptos são alvo, na entrada para o recinto desportivo, bem como os locais destinados aos mesmos para assistirem ao evento;

Ex. (J_9) “Os elementos junto às entradas principais devem monitorizar os espectadores que pretendam aceder ao interior do recinto, devendo efetuar revistas no intuito de detetar objetos cuja entrada no recinto seja proibida (armas, engenhos pirotécnicos, bebidas alcoólicas, cartazes que incitem à violência, entre outros).”.

D_00 - Categoria **EQUIPAS DE INTERVENÇÃO RÁPIDA, CP e SATÉLITE**- Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito à intervenção das Equipas de Intervenção Rápida e Carro Patrulha e Satélite no espetáculo desportivo;

D_00.1 - Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO EIR, CP e SATÉLITE**- Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha indicações sobre o número de elementos das EIR, CP e Satélite envolvidos no policiamento do espetáculo desportivo, bem como o horário a partir do qual se encontram disponíveis;

Ex. (J_3) “O exterior do recinto e zonas envolventes devem ser policiadas através da EIR de serviço (direcionada para o local), bem como pelo Carro Patrulha da área (CP XX.X) e elementos de patrulha da respetiva subunidade”.

D_00.2 - Subcategoria **AÇÕES** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que indique a função, tarefa ou procedimento a realizar pelas EIR, CP e Satélite, quer seja antes, durante ou depois dos jogos;

Ex. (J_1) “O Supervisor operacional deverá apoiar os elementos que se encontrem no local, fazendo passagens constantes”.

D_00.3 - Subcategoria **LOCAIS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre onde as EIR, CP e Satélite realizam as suas tarefas, funções ou procedimentos, quer sejam locais definidos ou durante os percursos;

Ex. (J_6) “O exterior do recinto e zonas envolventes devem ser policiadas através da EIR de serviço (direcionada para o local), bem como pelo Carro Patrulha da área (CP XX.X) e elementos de patrulha da respetiva subunidade”.

D_00.4 - Subcategoria **DEPENDÊNCIA HIERÁRQUICA**- Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência à relação hierárquica das EIR, CP e Satélite durante o policiamento.

Ex. (J_9) “O policiamento inicia antes da abertura de portas com a colocação de todo o efetivo nas devidas posições, permitindo que à ORDEM DO COMANDANTE de policiamento, em coordenação com os elementos do clube a abertura de portas ocorra dentro da normalidade e no horário”.

E_00 - Categoria **ÓRGÃOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que faça referência à relação entre a PSP e os OCS, bem como à presença de OCS no evento e à atribuição de missões específicas para os elementos policiais que se relacionam com os OCS.

Ex. (J_4) “Todas as informações para os órgãos da comunicação social serão fornecidas pelo Comandante do Policiamento; igual princípio será observado no que se refere a informações para dirigentes dos clubes ou equipas de arbitragem”.

Anexo 27

Quadro categorial – Planeamento

A_PL - Categoria **ESPETÁCULO DESPORTIVO** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito à caracterização do evento desportivo, nomeadamente, a afluência esperada de adeptos, a classificação do policiamento e a hora de abertura de portas do recinto desportivo.

A_PL.1 - Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que permita descrever o espetáculo desportivo.

Ex. (J_3) “Este é um jogo da primeira divisão sénior. Liga sport zone modalidade de futsal.”.

A_PL.2 - Subcategoria **CLASSIFICAÇÃO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que diga respeito ao grau de risco atribuído ao espetáculo desportivo, devido às suas características.

Ex. (J_1) “O risco penso que é mínimo, pesquisei nas redes sociais e no site da FPF e não há nada de considerável”.

B_PL - Categoria **POLICIAMENTO** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito às orientações gerais do policiamento, nomeadamente objetivos e expectativas, resultados a atingir pela resposta policial, a cooperação de outras entidades em questões de segurança, bem como referências a notícias relevantes que possam causar a alteração do rumo normal das ações pensadas.

B_PL.1 - Subcategoria **OBJETIVOS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências à resposta policial, bem como aos resultados a atingir, intermédios ou finais, pelas ações efetuadas durante o policiamento.

Ex. (J_6) “Vamos policiar um jogo associado a uma equipa grande. Portanto vamos ter de redobrar a atenção e o esforço”.

B_PL.2 - Subcategoria **EXPECTATIVAS** - Codifica-se nesta subcategoria toda a informação que contenha possibilidades relativamente a acontecimentos futuros e respetivos procedimentos a adotar.

Ex. (J_8) “Vamos ter certamente muita gente que virá dos outros jogos para vir ver este”.

B_PL.3 - Subcategoria **RECORDAÇÕES** - Codifica-se, nesta subcategoria toda a informação que faça referência a acontecimentos anteriores.

Ex. (J_3) “Porque por hábito estes adeptos tinham a mania de riscar o carro e depois tínhamos de fazer expediente sobre isso. É evitar”.

B_PL.4 - Subcategoria **DISCUSSÃO DE PROCEDIMENTOS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência à troca de ideias entre o decisor e outros elementos, por forma a encontrar a melhor solução possível para a realização da tarefa.

Ex. (J_6) ““Alguém tem uma ideia melhor?””.

B_PL.5 - Subcategoria **COLABORAÇÃO DE OUTRAS ENTIDADES** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências à participação de outras entidades, que não policiais, nas ações pensadas para o policiamento, como os Bombeiros, Delegado da FPF, Agente Desportivo, Promotores do evento, etc.

Ex. (J_2) ““Exmos. delegados da federação, equipa de arbitragem e bombeiros, vamos falar de segurança.””.

B_PL.6 - Subcategoria **ACONTECIMENTOS DE RELEVO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referência a acontecimentos de última hora ou a factos/notícias relevantes que fujam à normalidade deste tipo de evento, cujo conhecimento possa mudar a forma de atuação ou os procedimentos a adotar.

Ex. (J_1) ““Não temos histórico entre estas equipas. Mas com o Elétrico houve um grande incidente, que levou a interromper o jogo há uns fins de semanas passados”.

C_PL - Categoria **INSTRUMENTOS DE RECOLHA, ANÁLISE E TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que contenha referências ao recurso a meios audiovisuais, documentos, emissores/recetores (rádios), telemóveis, ou deslocações ao terreno, para recolha, tratamento e difusão de informação.

C_PL.1- Subcategoria **MEIOS AUDIOVISUAIS E ELETRÓNICOS-** Codifica-se nesta subcategoria toda a informação que faça referência ao recurso a meios audiovisuais e eletrónicos (ex.: telemóvel) que sejam utilizados para recolha ou transmissão de informações.

Ex: (J_6) “Podemos de um momento para o outro ter de mudar o policiamento. Por isso atenção às indicações e ao telemóvel”.

C_PL.2- Subcategoria **DOCUMENTOS-** Codifica-se nesta subcategoria toda a informação que mencione a utilização de documentos escritos, sejam mapas, relatórios ou outros.

Ex: (J_4) “O relatório do policiamento desportivo do último jogo, referiu existir mau comportamento por parte dos adeptos da casa”.

C_PL.3- Subcategoria **DESLOCAÇÕES AO TERRENO**- Codifica-se nesta subcategoria toda a informação que faça referência a factos visualizados diretamente nas deslocações ao terreno para recolha de informação.

Ex: (J_3) “Passei cá de manhã e estavam a fazer obras no parque lateral”.

C_PL.4- Subcategoria **LINGUAGEM NÃO VERBAL**- Codifica-se nesta subcategoria toda a informação que faça referência ao recurso à linguagem não verbal que seja utilizada para a transmissão de informações. Esta subcategoria compreende a expressão do pensamento por meio de elementos comunicativos como a linguagem corporal, postura e a comunicação através de símbolos gráficos.

Ex: (J_9) ““Vamos comunicar por sinalética, torna-se mais rápido e não deixa que se apercebam do que falamos”.

D_PL - Categoria **ADEPTOS** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito aos adeptos, ao percurso efetuado por aqueles, bem como aos procedimentos adotados para a entrada do recinto desportivo;

D_PL.1 - Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que permita a caracterização dos adeptos, nomeadamente o número e o seu grau de risco;

Ex. (J_2) “Penso que venham cerca de 200 adeptos”.

D_PL.2 - Subcategoria **PERCURSO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre o trajeto efetuado pelos adeptos, incluindo os locais de concentração e os meios de transporte utilizados, bem como o horário previsto;

Ex. (J_6) “Foi mesmo agora informado que contrataram [adeptos da equipa visitante] um autocarro de 50 pessoas para se deslocar a este jogo”.

D_PL.3 - Subcategoria **ENQUADRAMENTO POLICIAL** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência ao acompanhamento policial pensado para os adeptos, na sua deslocação do e para o recinto, no interior do recinto, bem como ao policiamento efetuado por causa das viaturas dos adeptos;

Ex. (J_7) ““O jogo, só vai começar às 19h. Até minha ordem mantém-se no exterior e controlam a chegada dos adeptos e equipas”.

D_PL.4 - Subcategoria **PROCEDIMENTOS DE ENTRADA** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre os procedimentos de que os adeptos são alvo, na entrada para do recinto;

Ex. (J_1) “Está nomeado um colaborador [da organização], que faz a cobrança e a verificação do bilhete, e nós aproveitamos fazemos a revista e canalização para a bancada correta.”.

E_PL - Categoria EQUIPAS DE INTERVENÇÃO RÁPIDA, CARRO PATRULHA E SATÉLITE

- Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito à intervenção das Equipas de Intervenção Rápida e Carro Patrulha e Satélite no espetáculo desportivo;

E_PL.1 - Subcategoria CARACTERIZAÇÃO EIR, CP e SATÉLITE- Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha indicações sobre o número de elementos das EIR, CP e Satélite envolvidos no policiamento do espetáculo desportivo, bem como o horário a partir do qual se encontram disponíveis;

Ex. (J_4) “A EIR já esta avisada para estar em prevenção e alerta. Irá estar pelas 19h junto às imediações.”.

E_PL.2 - Subcategoria ACÇÕES - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que indique a função, tarefa ou procedimento a realizar pelas EIR, CP e Satélite, quer seja antes, durante ou depois dos jogos;

Ex. (J_9) ““Nesses casos o Satélite desloca-se ao local, acionamos o CP e eles tomam conta da ocorrência”.

E_PL.3 - Subcategoria LOCAIS - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre onde as EIR, CP e Satélite realizam as suas tarefas, funções ou procedimentos, quer sejam locais definidos ou durante os percursos;

Ex. (J_1) “O CP e a EIR da zona estão informados. Vão permanecer nas imediações”.

E_PL.4- Subcategoria DEPENDÊNCIA HIERÁRQUICA -Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência à relação hierárquica das EIR, CP e Satélite durante o policiamento.

Ex. (J_1) “A vossa polícia está à inteira disposição e contamos com 5 elementos policiais, do qual eu sou o responsável. Temos 1EIR disponível e pronta a intervir à minha ordem.”.

F_PL – Categoria ÓRGÃOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL - Codifica-se, nesta categoria, todas as referências à relação entre a PSP e os OCS, bem como à presença de OCS no evento e à atribuição de missões específicas para os elementos policiais que se relacionam com os OCS.

Ex. (J_4) “Atenção que haverá OCS, devemos ter cuidado com a postura, atitude e comportamento”.

Anexo 28

Quadro categorial – Observação

A_OB - Categoria **OBJETIVOS DO POLICIAMENTO** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre os objetivos das ações e dos procedimentos adotados, quer pelos elementos envolvidos na tarefa, quer pelo próprio decisor;

Ex. (J_8) “Chefe dá indicações a 2 agentes para posteriormente [fim do jogo] se colocarem à frente da claque do Belenenses”.

B_OB - Categoria **INFORMAÇÃO** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que circula em torno do Chefe e que pode, ou não, ser usada na tomada de decisão.

B_OB.1 - Subcategoria **INFORMAÇÃO DISPONIBILIZADA** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que chega ao decisor, seja através de documentos, seja através de contacto/conversa presencial ou pessoal, seja através das comunicações-rádio e telemóvel;

Ex. (J_3) “O Subcomissário recebe informação que o autocarro da equipa está a chegar”.

B_OB.2 - Subcategoria **INFORMAÇÃO PESQUISADA** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre a iniciativa do decisor para procurar ou aceder a informação, apenas possível naquele momento;

Ex. (J_6) “Chefe observa as bancadas à procura de adeptos conhecidos”.

B_OB.3 - Subcategoria **TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que o decisor transmite, que não contenha nenhuma decisão, independentemente da sua origem e destinatários;

Ex. (J_3) “Chefe entra em contacto via telemóvel, com agente destacado na outra bancada e informa-o do que pretende para a saída. Solicita-lhe que replique ao outro agente”.

B_OB.4 - Subcategoria **INFORMAÇÃO CONTRADITÓRIA** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha indícios de existir divergências entre os intervenientes ou entre a informação existente;

Ex. (J_9) “Chefe refere que informação de jogo no intervalo, não se veio a verificar”.

B_OB.5 - Subcategoria **FALTA DE INFORMAÇÃO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre existir desconhecimento ou falta de justificação para determinada situação;

Ex. (J_4) “O Chefe recebe informação que desconhecia pela Bilhética. Que está a decorrer um jogo do Belenenses no mesmo recinto desportivo, contendo um grande número de adeptos na assistência”.

B_OB.6 - Subcategoria **CONHECIMENTO PRÉVIO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre o conhecimento anterior que o decisor possui, bem como as regras e normas institucionais estabelecidas, ponderadas por este durante o policiamento;

Ex. (J_3) “Chefe informa via sinalética que o jogo está a terminar e faz sinal de atenção à saída”.

C_OB - Categoria **CORRESPONDÊNCIA DE PADRÕES** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito a factos típicos, a anomalias que violam o padrão ou a acontecimentos que não aconteceram;

C_OB.1 - Subcategoria **TIPICIDADE** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha indicações ou faça referência à regularidade dos acontecimentos ou procedimentos;

Ex. (J_9) “Chefe observa corredor de segurança. Diz que deve ser missão constante, a manutenção do espaço desocupado”.

C_OB.2 - Subcategoria **ANOMALIAS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre a quebra de um padrão (comportamento ou situação) ou quando as expectativas são frustradas;

Ex. (J_2) “Chefe verifica confusão no túnel entre jogadores e arbitragem”.

D_OB - Categoria **SIMULAÇÃO MENTAL** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre a construção mental da situação, nomeadamente a criação de expectativas e avaliações. Codifica-se também toda a informação que diga respeito à “capacidade [do decisor] ver acontecimentos que tiveram lugar anteriormente e acontecimentos que provavelmente terão lugar no futuro” (Klein, 1998, p. 182).

D_OB.1 - Subcategoria **RECORDAÇÕES** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência a acontecimentos anteriores;

Ex. (J_9) “Chefe identifica adepto que tinha sido expulso do recinto no último jogo”.

D_OB.2 - Subcategoria **EXPECTATIVAS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre a capacidade do decisor para prever acontecimentos que terão lugar no futuro, bem como as soluções e decisões a aplicar aos mesmos;

Ex. (J_4) “Chefe salienta que possivelmente poderá haver incidentes”.

D_OB.3 - Subcategoria **AVALIAÇÕES** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito a avaliações da situação e dos cursos de ação, efetuadas pelo decisor;

Ex. (J_7) “Chefe promove o reforço desta zona. Refere que devido ao resultado e ao histórico conflituoso entre equipas que o melhor é precaver”.

D_OB.4 - Subcategoria **CONJUGAÇÃO DE ESFORÇOS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre a discussão de procedimentos, entre o decisor observado e outros elementos.

Ex. (J_1) “Delegado informa o chefe que faltam 5 minutos para o intervalo. Definem objetivos a adotar pela polícia”.

E_OB - Categoria **RECURSOS** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que contenha referências diretas aos recursos materiais e humanos, mobilizados para o policiamento do evento.

E_OB.1 - Subcategoria **RECURSOS PRÓPRIOS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências diretas aos recursos que estejam na dependência funcional do Subcomissário;

Ex. (J_4) “O Chefe reúne com os polícias nomeados para o policiamento”.

E_OB.2 - Subcategoria **OUTROS RECURSOS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências diretas aos recursos utilizados no policiamento, mas que não estejam na dependência hierárquica do decisor;

Ex. (J_2) “Chefe pede intervenção de EIR na bancada, refere que intervenham de forma musculada”.

E_OB.3 - Subcategoria **EQUIPAMENTO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências diretas ao material individual utilizado pelos elementos das EIR, CP e Satélite, quer seja material para a ordem pública ou não;

Sem unidades de registo.

F_OB - Categoria **LOCALIZAÇÃO** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que faça referência à localização do decisor, do grupo de adeptos e dos dispositivos policiais;

Ex. (J_1) “Chefe desloca-se para a entrada junto à bilhética, em passo acelerado.”.

G_OB - Categoria **INFLUÊNCIAS** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre a intervenção, passiva ou ativa, de outros Chefes e Agentes sobre o decisor observado e sobre o desenvolvimento do policiamento, bem como o efeito (foco ou abstração) do policiamento no decisor.

Ex. (J_3) “Agente faz sinal de atenção [ao Chefe], transmite a chegada de adeptos.”.

H_OB - Categoria DECISÕES - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito a decisões tomadas pelo decisor, durante o decorrer da tarefa, para aplicação imediata;

Ex. (J_8) “Chefe manda Agente identificar 2 indivíduos [adeptos da equipa visitante]”.

I_OB - Categoria RESULTADOS DO POLICIAMENTO - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre a consequência das decisões tomadas durante o policiamento, bem como das ações efetuadas pelos adeptos.

Ex. (J_3) “Chefe refere que o policiamento correu bem, dentro da medida do possível e que alguns elementos devem melhorar algumas coisas”.

Anexo 29

Quadro categorial – *Think Aloud*

A_TA - Categoria **OBJETIVOS DO POLICIAMENTO** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre os objetivos a cumprir quer pelos elementos envolvidos na tarefa, quer pelo próprio decisor;

Ex. (J_1) "Estão a jogar os juniores, mas a seguir vamos ter de estar atentos para ver se não fica nada sozinho e se conseguimos varrer o pessoal sem stresses".

B_TA - Categoria **INFORMAÇÃO** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que circula em torno do decisor e que pode, ou não, ser usada na tomada de decisão.

B_TA.1 - Subcategoria **INFORMAÇÃO DISPONIBILIZADA** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que chega ao decisor, seja através de documentos, seja através de contacto/conversa presencial ou pessoal, seja através das comunicações-rádio e telemóvel;

Ex. (J_8) "Informaram me que estão a ocorrer desacatos no interior".

B_TA.2 - Subcategoria **INFORMAÇÃO PESQUISADA** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre a iniciativa do decisor para procurar ou aceder a informação, apenas possível naquele momento;

Ex. (J_4) "Agente X, como estão as coisas por aí?".

B_TA.3 - Subcategoria **TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÃO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que o decisor transmite, que não contenha nenhuma decisão, independentemente da sua origem e destinatários;

Ex. (J_4) "Pessoal é importante estar atento às cuspidelas, ofensas e outras situações, junto ao corredor entre o campo e a bancada. Tem vindo a acontecer reiteradamente".

B_TA.4 - Subcategoria **INFORMAÇÃO CONTRADITÓRIA** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha indícios de existir divergências entre os intervenientes ou entre a informação existente;

Ex. (J_9) "Então não vai haver o jogo dos miúdos? Tinha outra informação".

B_TA.5 - Subcategoria **FALTA DE INFORMAÇÃO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre existir desconhecimento ou falta de justificação para determinada situação;

Ex. (J_2) "Onde estão os agentes que deviam estar aqui? Para onde foram?".

B_TA.6 - Subcategoria **CONHECIMENTO PRÉVIO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre o conhecimento anterior que o decisor possui, bem como as regras e normas institucionais estabelecidas, ponderadas pelo decisor durante o policiamento;

Ex. (J_7) “Este indivíduo é problemático, faz sempre estas coisas. Vai ser o primeiro alvo a intervir se houver problemas. Já é reticente este comportamento”.

C_TA - Categoria **CORRESPONDÊNCIA DE PADRÕES** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito a factos típicos, a anomalias que violam o padrão ou a acontecimentos que não aconteceram.

C_TA.1 - Subcategoria **TIPICIDADE** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha indicações ou faça referência à regularidade dos acontecimentos ou procedimentos;

Ex. (J_8) “Coloco sempre um elemento mais experiente com um mais verdinho”.

C_TA.2 - Subcategoria **ANOMALIAS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre a quebra de um padrão (comportamento ou situação) ou quando as expectativas são frustradas;

Ex. (J_2) “O que você está aqui a fazer? Vá para o seu lugar, ouviu? É para aquele lado”.

D_TA - Categoria **SIMULAÇÃO MENTAL** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre a construção mental da situação, nomeadamente a criação de expectativas e avaliações. Codifica-se também toda a informação que diga respeito à “capacidade [do decisor] ver acontecimentos que tiveram lugar anteriormente e acontecimentos que provavelmente terão lugar no futuro” (Klein, 1998, p. 182).

D_TA.1 - Subcategoria **RECORDAÇÕES** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência a acontecimentos anteriores;

Ex. (J_1) “No fim de semana passado com o Sporting, até petardos houve”.

D_TA.2 - Subcategoria **EXPECTATIVAS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre a capacidade do decisor para prever acontecimentos que terão lugar no futuro, bem como as soluções e decisões a aplicar aos mesmos;

Ex. (J_6) “Não antevejo bons ventos da forma como se estão a colocar as coisas”.

D_TA.3 - Subcategoria **AVALIAÇÕES** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito a avaliações da situação e dos cursos de ação, efetuadas pelo decisor;

Ex. (J_7) “Meus senhores, obrigado pelo esforço e parabéns pelo desempenho”.

D_TA.4 - Subcategoria **CONJUGAÇÃO DE ESFORÇOS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre a discussão de procedimentos entre o decisor observado e outros elementos.

Ex. (J_8) "Não me parece necessário alterar o policiamento, mas o que acham?".

E_TA - Categoria **RECURSOS** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que contenha referências diretas aos recursos materiais e humanos, mobilizados para o policiamento do evento.

E_TA.1 - Subcategoria **RECURSOS PRÓPRIOS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências diretas aos recursos que estejam na dependência hierárquica do decisor;

Ex. (J_3) "Agente X faça o acompanhamento da equipa de arbitragem comigo. Não podemos deixar ninguém se aproximar e, atenção às cuspidelas e agressões".

E_TA.2 - Subcategoria **OUTROS RECURSOS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências diretas aos recursos utilizados no policiamento, mas que não estejam na dependência hierárquica do decisor;

Ex. (J_4) "Chefe vá com a sua EIR para o exterior e deem uma vista de olhos no estacionamento".

E_TA.3 - Subcategoria **EQUIPAMENTO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências diretas ao material individual utilizado pelos elementos das EIR, CP e Satélite, quer seja material para a ordem pública ou não;

Sem unidades de registo.

F_TA - Categoria **INFLUÊNCIAS** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre a intervenção, passiva ou ativa, de outros Chefes e Agentes sobre o decisor observado e sobre o desenvolvimento do policiamento.

Ex. (J_2) "Vou perguntar ao Satélite o que acha melhor, quanto aos procedimentos a serem tomados".

G_TA - Categoria **DECISÕES** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito a decisões tomadas pelo decisor, durante o decorrer da tarefa, para aplicação imediata;

Ex. (J_1) "Vocês os dois coloquem-se junto à entrada dos visitantes, para não deixar entrar mais ninguém".

Anexo 30

Quadro categorial – Relatório de Policiamento Desportivo

A_RPD - Categoria **ESPETÁCULO DESPORTIVO** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito à caracterização do evento desportivo, nomeadamente, a afluência esperada de adeptos, a classificação do policiamento e a hora de abertura de portas do recinto desportivo.

A_RPD.1 - Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que permita descrever o espetáculo desportivo.

Sem unidades de registo.

A_RPD.2 - Subcategoria **CLASSIFICAÇÃO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que diga respeito ao grau de risco atribuído ao espetáculo desportivo, devido às suas características.

Sem unidades de registo.

A_RPD.3 - Subcategoria **FAIXAS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação alusiva à utilização de faixas, antes, durante e após o espetáculo, bem como as mensagens nelas inscritas.

Sem unidades de registo.

A_RPD.4 - Subcategoria **CÂNTICOS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que diga respeito a mensagens verbalizadas, acompanhadas com música ou não, e a coreografias realizadas, antes, durante e após o espetáculo.

Sem unidades de registo.

B_RPD - Categoria **POLICIAMENTO** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito às orientações gerais do policiamento, nomeadamente objetivos e expectativas, bem como os resultados a atingir pela resposta policial.

B_RPD.1 - Subcategoria **OBJETIVOS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências à resposta policial, bem como aos resultados a atingir, intermédios ou finais, pelas ações efetuadas durante o policiamento.

Ex. (J_2) “Houve necessidade de pedir reforço. Foi por mim solicitado e efetuado com 1 Supervisor Operacional, 2 Carros Patrulhas e 1 EIR.”.

B_RPD.2 - Subcategoria **RESULTADOS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre os efeitos das ações realizadas durante o policiamento, incidentes ocorridos ou outras consequências da atuação policial, bem como os custos para a PSP que resultaram do policiamento do evento.

Ex. (J_7) “Policiamento decorreu sem registo de qualquer incidente”.

B_RPD.3 - Subcategoria **COLABORAÇÃO DE OUTRAS ENTIDADES** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referências à participação de outras entidades, que não policiais, nas ações desenvolvidas no policiamento, como os Bombeiros, Delegado da FPF, Agente Desportivo, Promotores do evento, etc.

Ex. (J_8) “17H50 - Briefing com o representante da Federação, delegados das equipas e equipa de arbitragem”.

B_RPD.4 - Subcategoria **ACONTECIMENTOS DE RELEVO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha referência a acontecimentos de última hora ou a factos/notícias relevantes que fujam à normalidade deste tipo de evento, cuja ocorrência tenha mudado o planeamento previsto e/ou a forma de atuação habitual.

Ex. (J_2) “Durante o espetáculo houve ameaças e agressões, tendo sido elaborado expediente respetivo”.

B_RPD.5 – Subcategoria **AVALIAÇÕES** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que remete para as apreciações e observações críticas que o decisor faz acerca do espetáculo ou das ações realizadas pelos vários intervenientes no policiamento desportivo.

Ex. (J_4) “Antes, durante e após o jogo não se verificaram incidentes dignos de registo”.

C_RPD - Categoria **ADEPTOS** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito aos adeptos, ao percurso efetuado por aqueles, bem como aos procedimentos adotados para a entrada no recinto;

C_RPD.1 - Subcategoria **LOCALIZAÇÃO** - Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que demonstre o trajeto efetuado pelos adeptos, bem como os locais de concentração e outros.

Ex. (J_1) “Verificou-se a deslocação de adeptos, em viaturas particulares”.

C_RPD.2 - Subcategoria **ENQUADRAMENTO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência ao acompanhamento policial pensado para os adeptos, na sua deslocação do e para o recinto, no interior do recinto, bem como ao policiamento efetuado por causa das viaturas dos adeptos;

Ex. (J_3) “Foi efetuado acompanhamento dos adeptos até aos autocarros”.

C_RPD.3 - Subcategoria **COMPORTAMENTOS** – Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência à descrição dos comportamentos dos adeptos, antes, durante e após a realização do evento.

Ex. (J_2) “Comportamento adeptos visitantes: Comportamento incorreto através de palavras, agressões e ameaça”.

D_RPD - Categoria **EQUIPAS DE INTERVENÇÃO RÁPIDA, CARRO PATRULHA E SATÉLITE**- Codifica-se, nesta categoria, toda a informação que diga respeito à intervenção das Equipas de Intervenção Rápida e Carro Patrulha e Satélite no espetáculo desportivo;

D_RPD.1 - Subcategoria **CARACTERIZAÇÃO** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que contenha indicações que permita descrever os elementos das EIR, CP e Satélite envolvidos no policiamento do espetáculo desportivo, nomeadamente o número de elementos e equipamento;

Ex. (J_2) “Foi por mim solicitado e efetuado com 1 Supervisor Operacional, 2 Carros Patrulhas e 1 EIR”.

D_RPD.2 - Subcategoria **ACÇÕES**- Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que indique a função, tarefa ou procedimento a realizar pelas EIR, CP e Satélite, quer seja antes, durante ou depois dos jogos;

Sem unidades de registo.

D_RPD.3 - Subcategoria **LOCAIS** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que demonstre onde as EIR, CP e Satélite realizam as suas tarefas, funções ou procedimentos, quer sejam locais definidos ou durante os percursos;

Sem unidades de registo.

D_RPD.4 - Subcategoria **DEPENDÊNCIA HIERÁRQUICA** - Codifica-se, nesta subcategoria, toda a informação que faça referência à relação hierárquica das EIR, CP e Satélite durante o policiamento.

Sem unidades de registo.

Anexo 31

Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias – Ordens de Operações/Ordens de Missão

| Categoria | Subcategoria | UR | Totais |
|------------------------------|-------------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo Desportivo | Caracterização | 131 | 141 |
| | Classificação | 10 | |
| Policimento | Objetivos | 333 | 351 |
| | Expectativas | 9 | |
| | Equipamento | 9 | |
| Adeptos | Caracterização | 11 | 106 |
| | Percurso | 3 | |
| | Enquadramento Policial | 15 | |
| | Procedimentos Entrada | 77 | |
| EIR, CP e Satélite | Caracterização | 5 | 45 |
| | Ações | 15 | |
| | Locais | 5 | |
| | Dependência Hierárquica | 20 | |
| OCS | ----- | 26 | 26 |
| TOTAL | | | 669 |

Figura 8. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias para as Ordens de Operações/Ordens de Missão. **Nota** Fonte: Elaboração Própria.

Anexo 32

Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias – Planeamento

| Categoria | Subcategoria | UR | Totais |
|--|---------------------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo Desportivo | Caracterização | 87 | 101 |
| | Classificação | 14 | |
| Policimento | Objetivos | 239 | 450 |
| | Expectativas | 76 | |
| | Recordações | 42 | |
| | Discussão de Procedimentos | 44 | |
| | Colaboração Outras Entidades | 40 | |
| | Acontecimentos de Relevó | 9 | |
| | | | |
| Instrumentos Recolha, Análise e Transmissão de Informação | Meios Audiovisuais/ Eletrónicos | 28 | 62 |
| | Documentos | 6 | |
| | Deslocações Terreno | 3 | |
| | Linguagem Não Verbal | 25 | |
| Adeptos | Caracterização | 32 | 140 |
| | Percurso | 4 | |
| | Enquadramento Policial | 39 | |
| | Procedimentos Entrada | 65 | |
| EIR, CP e Satélite | Caracterização | 9 | 20 |
| | Ações | 3 | |
| | Locais | 7 | |
| | Dependência Hierárquica | 1 | |
| OCS | ----- | 8 | 8 |
| TOTAL | | | 781 |

Figura 11. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de planeamento. **Nota**
 Fonte: Elaboração Própria.

Anexo 33

Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias – Observação

| Categoria | Subcategoria | UR | Totais |
|-------------------------|-----------------------------|-----------|---------------|
| Objetivos | | 85 | 85 |
| Policimento | ----- | | |
| Informação | Informação Disponibilizada | 22 | 281 |
| | Informação Pesquisada | 82 | |
| | Transmissão de Informação | 162 | |
| | Informação de Contraditória | 3 | |
| | Falta de Informação | 9 | |
| | Conhecimento Prévio | 3 | |
| Correspondência | Tipicidade | 9 | 46 |
| Padrões | Anomalias | 37 | |
| Simulação Mental | Recordações | 7 | 68 |
| | Expectativas | 19 | |
| | Avaliações | 22 | |
| | Conjugação de Esforços | 20 | |
| Recursos | Recursos Próprios | 51 | 72 |
| | Outros Recursos | 21 | |
| | Equipamento | 0 | |
| Localização | ----- | 86 | 86 |
| Influências | ----- | 7 | 7 |
| Decisões | ----- | 176 | 176 |
| Resultados | ----- | 21 | 21 |
| Policimento | | | |
| TOTAL | | | 842 |

Figura 12. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de observação. **Nota**
Fonte: Elaboração Própria.

Anexo 34

Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias – *Think Aloud*

| Categoria | Subcategoria | UR | Totais |
|-------------------------|-----------------------------|-----------|---------------|
| Objetivos | | 98 | 98 |
| Policciamento | ----- | | |
| Informação | Informação Disponibilizada | 9 | 239 |
| | Informação Pesquisada | 36 | |
| | Transmissão de Informação | 166 | |
| | Informação de Contraditória | 2 | |
| | Falta de Informação | 5 | |
| | Conhecimento Prévio | 21 | |
| Correspondência | Tipicidade | 59 | 77 |
| Padrões | Anomalias | 18 | |
| Simulação Mental | Recordações | 21 | 191 |
| | Expectativas | 72 | |
| | Avaliações | 67 | |
| | Conjugação de Esforços | 31 | |
| Recursos | Recursos Próprios | 30 | 42 |
| | Outros Recursos | 12 | |
| | Equipamento | 0 | |
| Influências | ----- | 7 | 7 |
| Decisões | ----- | 179 | 179 |
| TOTAL | | | 833 |

Figura 13. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias na fase de *think aloud*. **Nota**
 Fonte: Elaboração Própria.

Anexo 35

Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias – Relatórios de Policiamento Desportivo

| Categoria | Subcategoria | UR | Totais |
|---------------------------|------------------------------|-----------|---------------|
| Espetáculo | Caracterização | 0 | 0 |
| Desportivo | Classificação | 0 | |
| | Faixas | 0 | |
| | Cântico | 0 | |
| Policiamento | Objetivos | 26 | 57 |
| | Resultados | 16 | |
| | Colaboração Outras Entidades | 6 | |
| | Acontecimentos de Relevó | 4 | |
| | Avaliações | 5 | |
| Adeptos | Localização | 10 | 31 |
| | Enquadramento | 2 | |
| | Comportamentos | 19 | |
| EIR, CP e Satélite | Recordações | 4 | 5 |
| | Expectativas | 0 | |
| | Avaliações | 0 | |
| | Conjugação de Esforços | 1 | |
| TOTAL | | | 93 |

Figura 94. Distribuição das Unidades de Registo pelas Categorias e Subcategorias para os Relatórios de Policiamento Desportivo. **Nota** Fonte: Elaboração Própria.